



**Katariina Moilanen**

**URALÄHTÖINEN AJATTELU TYÖKYVYTTÖMYYTEEN REAGOIMISEN KEINONA**

Pro gradu -tutkielma  
Kansainvälisen liiketoiminnan johtaminen  
Marraskuu 2020

Yksikkö Markkinoinnin, johtamisen ja kansainvälisen liiketoiminnan yksikkö			
Tekijä Moilanen Katariina		Työn valvoja Tuunainen Juha	
Työn nimi Uralähtöinen ajattelu työkyvyttömyyteen reagoimisen keinona			
Oppiaine Johtaminen	Työn laji Pro gradu	Aika Marraskuu 2020	Sivumäärä 63 + 4
Tiivistelmä			
<p>Työkyvyttömyys on ikävä asia niin työntekijän itsensä, työnantajan sekä koko yhteiskunnan näkökulmasta katsottuna. Kun työntekijä ei enää kykene suoriutumaan tehtävistään, on edessä pohdinta siitä, kykeneekö hän mahdollisesti muihin tehtäviin yrityksen sisällä, alkaako hän etsiä töitä muiden yritysten palveluksesta vai joutuuko hän hakeutumaan työkyvyttömyyseläkkeelle. On selvää, että urapolkuihin nojaava ensimmäinen vaihtoehto on usein kannattavin ratkaisu kaikille osapuolille.</p> <p>Tutkielma tarkastelee työkyvyttömyyden ja ura-ajattelun teemoja suomalaisen elintarvikealan yrityksen kontekstissa. Pyrkimyksenä oli selvittää, onko yrityksen mahdollista varautua työkyvyttömyystapauksien aiheuttamiin haasteisiin urapolkuajattelua hyödyntäen. Aiemmissa uratutkimuksissa on korostunut asiantuntija- ja tietotyötä tekevien toimihenkilöiden näkemys, mutta suorittavaa työtä tekevien työntekijöiden ajatusten ja kokemusten tarkastelu on jäänyt vähälle. Tämä tutkimus pyrkii osaltaan täydentämään kyseistä aukkoa. Tutkielma tarkasteleekin juuri suorittavaa työtä tekevien näkemyksiä ja kokemuksia omaan osaamiseen ja urakäsityksiin liittyen, sekä pyrkii selvittämään, löytyykö heidän keskuudessaan kiinnostusta toimihenkilötehtäviä kohtaan. Tutkielmassa on sekä laadullisen että määrällisen tutkimuksen piirteitä. Empiirinen osio koostuu kyselylomakkeiden sekä sähköpostihaastatteluiden avulla kasatusta aineistosta.</p> <p>Tutkielman tulokset osoittavat, että kohdeyrityksen työntekijöistä suuri osa ei koe itsellä olevan uraa, vaikka yleisesti tarkasteltuna he mieltävät urakäsitteen horisontaaliseksi. Lisäksi tulokset tuovat ilmi sen, että koulutus- sekä osaamistaso on yrityksen työntekijöiden joukossa hyvin vaihtelevaa ja moninaista. Merkittävä havainto on myös se, että moni työntekijä kokee mahdollisen uudelleentyöllistymisen toisiin tehtäviin muissa yrityksissä olevan haastavaa. Tutkielman tulokset kannustavat uralähtöiseen ajatteluun ja tukevat ajatusta siitä hyödyllisenä tekijänä työkyvyttömyyttä kohdanneiden työntekijöiden uudelleentyöllistämisprosessissa. Uramahdollisuuksia ja tavoitteita tulisikin pohtia jo silloin, kun työntekijöiden työkyky on vielä hyvä.</p>			
Asiasanat ura, ura-ajattelu, urapolku, työkyvyttömyys, työkyvyttömyyseläke, uudelleentyöllistyminen			
Muita tietoja			

## SISÄLLYS

<b>1. JOHDANTO.....</b>	<b>6</b>
1.1 Tutkimusaukko ja keskeiset käsitteet .....	7
1.2 Tutkimusmetodologia .....	10
1.3 Tutkimuksen rakenne.....	11
<b>2. URAKÄSITE JA URA-AJATTELU .....</b>	<b>12</b>
2.1 Urakonteksti .....	13
2.2 Vertikaalinen vs. horisontaalinen ura .....	16
2.3 Subjektiiivinen, objektiivinen ja organisatorinen näkökulma.....	17
2.4 Ura-ankkurit.....	18
2.5 Urasuunnittelu ja itseohjautuvuus .....	19
<b>3. TYÖKYVYTTÖMYYS.....</b>	<b>22</b>
3.1 Työkyky ja -kyvyttömyys .....	23
3.1.1 Työkyvyttömyyttä ennakoivat riskitekijät .....	27
3.1.2 Työkyvyn arvioiminen.....	28
3.2 Työkykymalleja .....	28
3.2.1 Työkyvyn tasapainomalli.....	28
3.2.2 Moniulotteinen työkykymalli ja työkykytalo .....	29
3.3 Työkyvyttömyyseläke .....	31
3.3.1 Yrityksen maksuvelvollisuus .....	33
3.3.2 Arviointi, edellytykset ja myöntäminen.....	35
<b>4. TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....</b>	<b>37</b>
4.1 Määrällinen ja laadullinen tutkimus .....	37
4.2 Aineiston hankinta .....	38
4.2.1 Lomakekysely .....	38
4.2.2 Sähköpostihaastattelut .....	40
4.3 Aineiston analysointi.....	40
<b>5. OSAAMINEN JA URANÄKEMYKSET TUOTANNON</b>	
<b>TYÖNTEKIJÖIDEN KESKUUDESSA.....</b>	<b>42</b>
5.1 Kohdeyritys.....	42
5.2 Koulutustausta.....	42
5.3 Kielitaito.....	43
5.4 IT-osaaminen .....	44

5.5	Usko uudelleentyöllistymismahdollisuuksiin ja kiinnostus muunlaista työtä kohtaan.....	46
5.6	Uranäkemykset.....	49
5.7	Tukea työkyvyn ylläpitoon.....	51
6.	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	56
6.1	Työntekijöiden koulutustausta ja osaaminen.....	57
6.2	Työkyky ja sen säilymisen tukeminen.....	58
6.3	Urakäsitykset ja urapolkujen luominen.....	59
6.4	Lopuksi.....	61
6.5	Tutkimuksen arviointi ja rajoitteet .....	62
6.6	Jatkotutkimusehdotuksia .....	63
	LÄHTEET .....	64
	LIITTEET .....	67
	Liite 1 Kysely kohdeyrityksen tuotannon työntekijöille (suomeksi) .....	67
	Liite 2 Kysely kohdeyrityksen tuotannon työntekijöille (englanniksi) .....	69
	Liite 3 Sähköpostihaastattelurunko kohdeyrityksen edustajille .....	71
	Liite 4 KELA: Lääkärinlausunto B:n (SV 7) täyttöohjeita (otsikkotasolle tiivistettynä) .....	73

## KUVIOT

Kuvio 1. Urakontekstiin vaikuttavat tekijät (mukaillen Inkson ym. 2015) ....	15
Kuvio 2. Ura-ankkurit (Airo ym. 2008) .....	18
Kuvio 3. Työkyvyn ulottuvuudet (mukaillen (Tuomi ym. 1985a; Tuomi 1997; Mäkitalo & Palonen 1994; Heikkilä 1996; Järvikoski 1994; Järvikoski ym. 2001; Launis ym. 2001; Gould 2002; Ilmarinen ym. 2003 via Gould ym. 2006) .....	25
Kuvio 5. Työkykytalo (Ilmarinen ym. 2003 via Gould ym. 2006) .....	31
Kuvio 6. Työkyvyttömyyseläkkeelle vuonna 2019 siirtyneet päädiagnooseittain (Eläketurvakeskus 2020a) .....	32
Kuvio 7. Työeläkemenot vuonna 2019 (Eläketurvakeskus 2020) .....	33
Kuvio 8. Keskeisiä työkyvyttömyyseläkkeen myöntämisen edellytyksiä (mukaillen TELP 2020) .....	35

## TAULUKOT

Taulukko 1. Vastaajamäärä ikäluokan perusteella .....	41
Taulukko 2. Vastaajien korkein suoritettu tutkinto .....	43
Taulukko 3. Vastaajien IT-osaamisen taso .....	45
Taulukko 4. Vastaajien usko uudelleentyöllistymismahdollisuuksiinsa .....	46
Taulukko 5. Vastaajien kiinnostus muunlaisia töitä kohtaan .....	48
Taulukko 6. Vastaajien uranäkemyksiä ja kokemuksia .....	50
Taulukko 7. Kohdeyrittäjien tuki työkyvyn heiketessä .....	53
Taulukko 8. Vastaajien kiinnostus tukeen/koulutukseen .....	54
Taulukko 9. Kohdeyrittäjien työntekijöiden näkemys urasta, uudelleentyöllistymisestä sekä omasta osaamisesta ja sen kehittämisestä .....	56

## 1. JOHDANTO

Tänä päivänä mediaa ja yleistä keskustelua tarkkailtaessa on helppo huomata, että yritykset korostavat yhä enemmän panostuksiaan työntekijöidensä hyvinvoinnin ja jaksamisen tukemiseen. Samaan aikaan on myös esimerkiksi sosiaalisen median kanavia seuratessa helppo havaittavissa, kuinka yleistä on työuupumuksesta, ”oravanpyörästä” pois hyppäämisestä, alle 40:n tunnin työviikkoon siirtymisestä ym. kertominen. Havaintojen perusteella voitaneen olettaa työikäisen väestömme olevan kovan paineen alla, josta osa koittaa selvitä työtaakkaa keventämällä, mutta valitettavan usea ei selviä ilman heikentynyttä työkykyä.

Työkyvyttömyys on luonnollisesti ikävä asia niin työntekijän itsensä, työnantajan sekä koko yhteiskunnan näkökulmasta katsottuna. Se horjuttaa yksittäisen henkilön hyvinvointia ja usein myös taloudellista tasapainoa. Työnantaja joutuu järjestämään työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyvälle työntekijälle korvaajan ja on lisäksi (ollessaan suuri yritys) velvoitettu osallistumaan työkyvyttömyyseläkkeiden kustannuksiin. Yhteiskunnan tasolla tarkasteltuna työkyvyttömyys lyhentää työuria samalla, kun väestön hyvä työkyky on tärkeä terveys- ja yhteiskuntapoliittinen tavoite. Vuonna 2019 työeläkejärjestelmästä siirtyi Suomen työeläkkeensaajien (2020) mukaan työkyvyttömyyseläkkeelle 20 300 henkilöä. Naisten osuus kyseisestä määrästä oli hieman miehiä suurempi (10 900, 54%). Kokonaismäärä kasvoi entisestään vuoden 2018 19 900:sta henkilöstä. Yleisin syy siirtyä työkyvyttömyyseläkkeelle oli vuonna 2019 mielenterveyden- ja käyttäytymisen häiriöt, jotka kattoivat reilun kolmanneksen (6 700) kokonaismäärästä. Tuki- ja liikuntaelinsairauksista johtuneiden eläköitymisten osuus oli sekin reilun kolmanneksen (6 300). (Suomen työeläkkeensaajat 2020.)

Kun työntekijä ei enää kykenekään suoriutumaan tehtävistään ilman merkittäviä haasteita, on edessä pohdinta siitä, kykeneekö hän mahdollisesti muihin tehtäviin yrityksen sisällä, alkaako hän etsiä töitä muiden yritysten palveluksesta vai joutuuko hän hakeutumaan työkyvyttömyyseläkkeelle. On selvää, että ensimmäinen, urapolkuihin nojaava vaihtoehto on usein kannattavin ratkaisu kaikille osapuolille.

Uratutkimuksen vuosikymmenien historiasta riippumatta tarkastelussa on ylikorostunut erityisesti tietotyötä tekevien, korkeaa osaamista työssään tarvitsevien asiantuntijoiden ja toimihenkilöiden näkökulma uraan liittyen (Buzzanell & Goldwig, 1991 via Inkson, Dries & Arnold 2015, 55). Valtavirrasta poiketen, Dries (via Inkson ym. 2015, 55) on tutkinut työntekijöiden (eng. *blue collars*) näkemyksiä urasta. Tutkimuksessa ilmeni, ettei suuri osa haastatelluista henkilöistä kokenut itsellä olevan uraa, puhumattakaan menestyksekkäästä sellaisesta. Nousi esiin jopa paheksuntaa haastattelun aihetta kohtaan. Tulokset tukevat tämän tutkimuksen lähtökohtaista olettaa siitä, ettei työntekijöiden näkemys omasta urasta vastaa toimihenkilöiden näkemystä aiheesta.

Vaikka moni määritelmä (esim. Perlmutter & Hall, 1992, 384 via Inkson ym. 2015, 13) kuvaakin uraa perinteisenä hierarkkisesti etenevänä, vertikaalisena polkuna, näkemykset urasta myös horisontaalisena kokemuksena ovat yleistyneet ja tulevat mitä todennäköisimmin saamaan vahvempaa sijaa työelämän yhä muuttuessa. Esimerkiksi Hasu, Kupiainen, Käsälä, Kovalainen & Toivanen (2010, 13, 60) ovat kuvanneet horisontaalista uraa, jossa ammatillinen kehittyminen tapahtuu ”ylöspäin etenemisen” sijaan entisessä työtehtävässä tai uudessa, sitä lähellä olevassa työtehtävässä. Onkin todettavissa, ettei kyseinen kirjallisuudessa usein esiintyvä uran määritelmä poissulje työntekijöiden mahdollisuutta onnistuneeseen uraan, vaikka Driesin (via Inkson ym. 2015, 55) löydökset kertovatkin toisenlaista käytännön kokemusta. Kyseisestä ristiriidasta johtuen aihe vaatii tarkastelua ja se tulisi huomioida myös työelämässä vahvemmin.

## 1.1 Tutkimusaukko ja keskeiset käsitteet

Edellä esitettyihin seikkoihin pohjaten, matalaa koulutusta vaativien työtehtävien ja ammattien suuntaan painottuvalle uratutkimukselle tuntuu olevan sijaa. Aineiston puute nostaa ilmaan kysymyksiä. Eikö yhä edelleenkaan suorittavan tason työntekijöillä koeta olevan uraa? Saavatko kyseisissä tehtävissä työskentelevät tarpeeksi tukea ja kannustusta ura-ajatteluun? Miten ura-ajattelu saataisiin jalkautettua myös suorittavan tason töiden pariin – niin työntekijöiden kuin organisaationkin tasolla?

Vaikka maailma muuttuu ja työ teknologisoituu, on Suomessakin silti vielä lukemattomia työtehtäviä, jotka vaativat tekijältään fyysisesti paljon. Tällaisia löytyy esimerkiksi tehtaiden linjastoilta, joissa saman vuoron aikana samaa liikerataa saatetaan toistaa jatkuvasti useiden tuntien ajan. Kun keskitytään tarkastelemaan erityisesti fyysisiä työkykyyn liittyviä seikkoja, on huomio suureksi osaksi juuri kyseisissä suorittavaa työtä tekevissä henkilöissä. Usein juuri nämä työntekijät ovat nimittäin heitä, jotka kohtaavat työkyvyttömyyttä erityisesti fyysisistä ongelmista johtuvista syistä (Gould, Ilmarinen, Järvisalo & Koskinen 2006).

Muun muassa Gould ym. (2006) ovat todistaneet ammatin ja työkyvyn liittyvän voimakkaasti toisiinsa. Heidän tutkimustuloksensa vahvistavat käsitystä siitä, että toimihenkilöiden työkyky on usein parempi kuin työntekijöiden. Fyysisen rasituksen aiheuttamat ongelmat ovat tutkimuksen perusteella yleisimpiä fyysisen työn ammattitehtävissä. Tästä on pääteltävissä, että fyysistä suoritusta vaativissa tuotannon työtehtävissä työskentelevien henkilöiden työkyky on suuremmassa heikentymisriskissä muissa tehtävissä työskentelewiin verrattuna. Kun ura-ajattelua ei ole juurrutettu kyseisille työntekijöille ja heidän esimiehilleen, on työkyvyttömyyden realisoituessa uusien työtehtävien tai roolien löytäminen ja omaksuminen organisaatiossa todennäköisesti haastavaa. Syntyy paradoksi, kun juuri he, joille urasuunnittelusta ja ura-ajattelun omaksumisesta voisi olla merkittävin etu työn jatkuvuuden kannalta, ovat heitä, joiden kohdalla kyseiset teemat ovat usein täysin vieraita.

Tämä tutkimus keskittyykin tarkastelemaan urateemaa erityisesti suorittavan tason matalaa koulutusta vaativien työtehtävien ja ammattien edustajien näkökulmasta. Kyseisestä joukosta käytetään jatkossa termejä *tuotannon työntekijät* tai *työntekijät*. Viitattaessa erityisesti tietotyötä tekeviin, korkeaa osaamista työssään tarvitseviin asiantuntijoihin käytetään termiä *toimihenkilöt*. Termiä työntekijät saatetaan käyttää myös yhteyksissä, joissa tehdyn työn luonteella ei oleteta olevan asiasisällön kannalta suurta merkitystä, vaan asian oletetaan pitävän paikkansa niin työntekijöiden kuin toimihenkilöidenkin kohdalla.

*Ura* kuvaa tutkimuksessa yksittäisen henkilön töistä koostuvaa, horisontaalisesti tai vertikaalisesti etenevää kokonaisuutta. Termiä *urapolku* käytetään termin *ura*



synonyyminä tapauksissa, joissa painopiste on erityisesti uran jatkuvuuteen, etenemiseen ja muodostumiseen liittyvissä seikoissa. Urapolkuajattelun tavoite on helpottaa hahmottamaan työntekijän työtehtävien- ja paikkojen jo muodostamaa kokonaisuutta sekä hahmottamaan myös tulevaisuuden mahdollisia työtehtäviä ja -paikkoja.

*Työkyvyttömyys* on henkilön kokonaisvaltainen tila, jossa hänen kykynsä suoriutua tietystä työstä tai työtehtävistä on heikentynyt tai kokonaan kadonnut. Tämä tutkimus keskittyy tarkastelemaan työkyvyttömyyden ja ura-ajattelun kokonaisuutta työntekijöiden ja heidän työnantajayritystensä näkökulmasta.

Tutkimuksen kontekstina on suomalainen elintarvikealan yritys ja sen tuotannon työntekijät. Tutkimus keskittyy yrityksen Suomen toimialueeseen ja empiirisen osuuden tutkimusmateriaali on kerätty Vantaan toimipisteessä työskenteleviltä työntekijöiltä ja toimihenkilöiltä. Tutkimuksen laatija on ollut kohdeyrityksen palveluksessa tutkimuksen toteutusajankohtana jo kolmen vuoden ajan. Tästä aiheutuva sisäinen tieto ja yrityksen tuntemus oli tärkein syy kohdeyrityksen valintaan.

Yrityksessä on noussut ilmi haasteita tuotannon työntekijöiden fyysisistä vaivoista aiheutuvan työkyvyttömyyden jälkeisen uudelleen työllistämisen prosessissa. Yrityksen tuotannon tehtävissä toimivat työntekijät ovat yleisen käsityksen mukaan usein melko kouluttamattomia, IT-aidot ovat monesti melko heikkoja sekä usein myös mm. suomen sekä englannin kielen osaaminen saattaa olla rajoittunutta. Yrityksessä ja tutkimuksen toteuttajalla heräsikin kysymys siitä, miten yritys voisi kartoittaa työntekijöidensä uranäkemyksiä ja valmistautua sekä ennaltaehkäistä työkyvyttömyystapauksiin liittyvän uudelleen työllistämisen prosessin haasteita. Tutkimuksen keskeisimmäksi teemaksi muodostui siis se, miten yritys voi varautua työkyvyttömyyteen kartoittamalla nykyisiä uranäkemyksiä ja kiinnostusta sekä suunnittelemalla työntekijöille mahdollisesti urapolku jo työntekijän ollessa työkykyinen.

Tämän tutkimuksen tarkoitus on siis tarkastella teemoja työkyvyttömyys ja ura, kontekstina elintarvikealan yritys. Tutkimus pohjaa olettamiin siitä, ettei suuri osa työntekijöistä koe itsellä olevan uraa, puhumattakaan menestyksestä sellaista (Dries

via Inkson ym. 2015, 55). Tutkimus pyrkii löytämään vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

- 1) *Mikä on kohdeyrityksen tuotannon työntekijöiden osaamistaso, ja miten he kokevat uraan, työkyvyttömyyteen sekä uudelleentyöllistymismahdollisuuksiin liittyvät asiat?*
- 2) *Onko työkyvyttömyyden kohdanneen työntekijän uudelleentyöllistymistä yrityksen sisällä mahdollista edesauttaa urapolkuajattelua hyödyntäen?*

## 1.2 Tutkimusmetodologia

Tutkimuksen luonteen vuoksi se päädyttiin toteuttamaan yhdistelmänä kvalitatiivisia sekä kvantitatiivisia piirteitä. Laadullisen analyysin tavoitteena ei Alasuutarin (2011) mukaan ole määritellä tyyppitapauksia tai keskiwertoyksilöitä. Vaikka tutkimuksessa esitetäänkin joitakin mahdollisesti laajempaan joukkoon ulotettavia olettamia, on sen tärkeimpänä tavoitteena muodostaa yleiskuvaa tutkittavasta aiheesta tapausyrityksessä. Määrällinen tutkimusaineiston analyysi puolestaan perustuu aineiston kuvaamiseen ja tulkitsemiseen tilastojen ja numeroiden avulla (Jyväskylän Yliopisto 2015b). Koska kyselylomakkeiden avulla voidaan kenties tehdä joitakin yleistyksiä koskemaan laajempaa joukkoa, koettiin määrällinen tutkimusmenetelmä tältä osin sopivaksi.

Tutkimuksen aineisto koostuu ensin esitellystä teoreettisesta osiosta ja sitä seuraavasta empiirisestä osiosta. Teoreettisen aineiston kokoamisessa on käytetty pääosin Internetissä saatavilla olevaa aineistoa: e-kirjoja, artikkeleita, opinnäytetöitä sekä uutisjulkaisuja. Lähes täysin sähköisen aineiston käytön taustalla on Covid-19-pandemian aiheuttama tilanne, jonka vuoksi esimerkiksi kirjastot olivat pitkään suljettuina. Aineistoa on etsitty pääostin Google Scholar -hakutyökalun avulla. Hakusanoina on käytetty mm. seuraavia termejä tai niiden muunnoksia: ura, urapolku, urasuunnittelu, ura tuotannon työntekijät, työkyvyttömyys, työkyvyttömyyseläke, työkyky. Empiirinen aineisto koostuu haastatteluista sekä lomakekyselystä. Alkuperäinen suunnitelma kerätä laaja aineisto lomakekyselyn avulla epäonnistui alhaisen vastaajamäärän vuoksi. Tästä syystä aineistossa on yhdistetty kyselyn

tuloksiin myös sähköpostihaastattelujen avulla kasattu aineisto sekä kohdeyrityksen sisäiseen materiaaliin paneutumalla koottua aineistoa. Aineiston keruun jälkeen se jaenneltiin tutkimuksen teoreettisessa osiossa määriteltyjen kahden pääteeman – urajattelun sekä työkyvyttömyyden – perusteella ja analysoitiin.

### **1.3 Tutkimuksen rakenne**

Tutkielma koostuu kuudesta pääluvusta, joista ensimmäinen esittelee tutkimuksen taustaa sekä aiheen. Kaksi seuraavaa kappaletta paneutuvat tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen, selventäen lukijalle työkyvyttömyyden sekä uran käsitteet.

Neljäs kappale käy läpi tutkimuksen toteutuksen. Lukijalle esitellään tutkimusmenetelmät sekä empiirisen aineiston keräämiseen ja analysointiin liittyvät seikat. Viidennessä kappaleessa lukija tutustutetaan tarkemmin tutkimuksen tapausyritykseen ja hänelle esitellään tutkimuksen empiirinen osio, joka käy läpi kohdeyrityksen tuotannon työntekijöiden sekä heidän kanssaan tiiviisti työskentelevien henkilöiden näkemyksiä uraan ja työkyvyttömyyteen liittyen. Tutkimuksen lopuksi empiirisessä osiossa ilmi tulleita asioita peilataan teoriaan.

Viimeisessä kappaleessa esitellään tutkimuksen johtopäätökset sekä perehdytään tutkimuksen luotettavuuteen ja jatkotutkimusideoihin.

## 2. URAKÄSITE JA URA-AJATTELU

Puheessa ja kirjoitetussa tekstissä huomaa usein käytettävän termejä *ura*, *urapolku*, *uraputki*, *uratykki* ja muita työhön ja siinä etenemiseen liittyviä ilmaisuja. Mutta mitä tuo monesti käytetty sana *ura* tarkoittaa? Arkikielessä termiä käytetään kenties yleisimmin kuvaamaan yhden henkilön työtehtävistä koostuvaa, hierarkkisesti etenevää kokonaisuutta, joka usein sijoittuu jollekin tietylle alalle. Tyypillistä on myös, että urasta puhutaan erityisesti positiivisten peräkkäisten työmaailman savutusten yhteydessä. Kirjallisuudessa uraan yhdistetään kuitenkin paljon laajempia näkemyksiä.

Uratutkimuksen ensimmäinen voimakkaampi aalto syntyi 1960-luvulla (Kattelus ym. 2002, 20). Kauppakorkeakoulujen tutkijoiden piirissä teema alkoi nousta pintaan kuitenkin vasta 1970-luvulla, jolloin uran nähtiin olevan merkittävä asia niin työntekijän, kuin yrityksenkin näkökulmasta (mm. Hall, 1976 via Inkson ym. 2015, 18). Ura-ajattelun hyödyntämisen yksilön ja organisaation tarpeiden yhteen saattamisessa ymmärrettiin tuovan hyötyjä molemmille osapuolille (Schein 1978 via Inkson ym. 2015, 18). Uratutkimuksissa on aikojen saatossa korostunut erityisesti tietotyötä tekevien, korkeaa osaamista työssään tarvitsevien asiantuntijoiden ja toimihenkilöiden uraan liittyvä työ (Buzzanell & Goldwig, 1991 via Inkson ym. 2015, 55). Vaikka uratutkimus onkin ollut pinnalla jo vuosikymmeniä, ja lisääntynyt entisestään, suorittavan tason tuotannon työtehtävien parissa työskentelevien uriin liittyvää aineistoa tuntuu olevan saatavilla hyvin rajoitetusti.

Uraan liittyvä menestyminen on määritelty eri tavoin aikakaudesta ja kulttuurista riippuen. Menestyminen voi liittyä esimerkiksi palkkaan, työtehtävien sisältöön tai jopa mahdollisuuteen jättäytyä ennenaikaisesti pois työstä, ns. oravanpyörästä, joka tuntuu saaneen nykyaikana yhä enemmän arvostusta (Kattelus ym. 2002, 22.) 2000-luvulla urakäsitys onkin murroksessa (mm. Helsingin Sanomat, HS 2017). Säännöllisen työajan kiinteitä työpaikkoja, joihin ”*vain mennään tekemään töitä palkan eteen*”, on yhä vähemmän (YLE via Pyöriä, Ojala & Nätti 2019). On ennustettu, että vähintään 2-3 pidempikestoista ammattiuraa työntekijää kohden tulee lähivuosina olemaan realistinen urakokemus (Airo ym. 2008, 23). Vakituinen, kokoaikainen palkkatyö vähenee keikkatalouden tieltä. Uusi uranormi koostuukin yhä

enenevässä määrin lyhyistä työsopimuksista, osa-aikaisuuksista sekä esimerkiksi freelance-työstä (HS 2017; Pyöriä, Ojala & Nätti 2019). Lisäksi lähivuosina on ollut lähes mahdotonta välttää vallitsevalta itsensä brändäämisen ja itsensä työllistämisen trendeiltä. Tästä hyvänä esimerkkinä on täysin uusi ammattikunta – bloggari (mm. HS 2017). Vuonna 2019 itsensä työllistäjien osuus työllisistä oli noin 1,5 prosenttiyksikköä vuosituhannen vaihteen vastaavaa lukua enemmän (Pyöriä, Ojala & Nätti 2019).

Urakäsite voidaan määritellä monin eri tavoin (esim. Lampikoski, 2010) ja tämä on selkeästi nähtävissä aiheeseen liittyvässä kirjallisuudessa. Uraan ja urasuunnitteluun liittyy lukuisia käsitteitä, joiden käyttö ei ole täysin vakiintunut ja joiden määrittelystä tutkijat eivät ole yksimielisiä. Uraa voidaan esimerkiksi katsoa ura-ankkureiden kautta tai urapolkujen ja ura-askelten pituuden avulla. Sitä voidaan tarkastella myös työmotivaation ja organisaatioon sitoutumisen avulla tai urakäyttäytymistä muovaavien prosessien avulla tai elämänkaareen liittyvien aihemallien avulla. (Kattelus ym. 2002, 20–21).

Seuraavissa kappaleissa paneudutaan tarkemmin urakontekstiin, eri urakäsitteisiin sekä urasuunnitteluun. Tavoitteena on luoda pohjaa ajatukselle, että ura-ajattelun implementointi myös tuotannon parissa työskentelevien ajatuksiin on hyödyllistä työkyvyn heikkenemiseen reagoimisen kannalta.

## **2.1 Urakonteksti**

Urat eivät synny irrallaan ympäröivästä maailmasta. Yksilöiden uriin ja uravalintoihin vaikuttavat lukuisat tiedostetut ja tiedostamattomat taustatekijät. Ne voivat vaikuttaa uravalintoihin innostaen, tukahduttaen, mahdollistaen tai rajoittaen, Lampikoski (2010) toteaa. Taustatekijöillä on vaikutusta muun muassa psyykkiseen kehitykseen, kiinnostuksen kohteisiin sekä sitä kautta esimerkiksi opiskelu- tai työpaikan valintaan. Taustatekijöitä ovat esimerkiksi vanhempien asettamat odotukset ja mallit, yksilön sosiaalinen tausta; kuten koti ja sen ilmapiiri, ystävät, harrastukset ja vapaa-ajan toimet, yhteiskunnan asettamat reunaehdot, jotka vaikuttavat esimerkiksi koulutuspaikkojen määrään, trendiammatit sekä yksilön henkilökohtaiset rajoitteet,

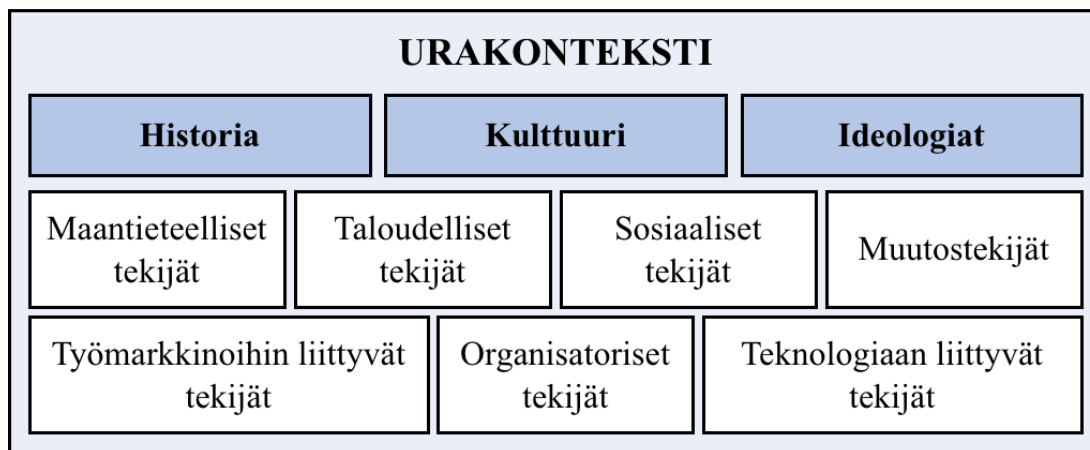
kuten allergiat. Tulee toki tiedostaa, että myös sattumalla ja onnella on joskus osansa urien muodostumisessa. (Lampikoski 2010, 22 - 24.)

Urakäyttäytymistä ohjaavat siis osaltaan taustatekijät, joita voidaan kutsua myös *uran realiteeteiksi* eli urakäyttäytymisen kontekstiksi. Realiteetit voidaan Lähtenmäen (1995) mukaan jakaa yhteiskunnalliseen, organisatoriseen ja yksilölliseen kontekstiin. Kuten todettu, urat siis syntyvät tilanteissa, joissa on yhteiskunnasta, organisaatioympäristöstä ja henkilön omasta elämäntilanteesta tulevia mahdollisuuksia ja rajoitteita. (Lähtenmäki, 1995 via Kattelus ym. 2002, 27.) Inkson ym. (2015, 37–38) korostavat uran kontekstin ymmärtämisen tärkeyttä. He kuvaavat kontekstin tarkastelematta jättämisen olevan kuin ”*vilkkaan kadun ylittämistä silmät sidottuna*”.

Uran kontekstia tarkasteltaessa on syytä huomioida Inksonin ym. (2015) esittelemät seitsemän urakontekstiin vaikuttavaa kokonaisuutta. Maantieteelliset tekijät sisältävät mm. maan tai alueen populaatio, populaation työnhakijat sekä tietoa kyseisestä populaatiosta (ikä, sukupuoli yms.). Taloudelliset tekijät sisältävät talouden kehityksen sekä muut talouteen liittyvät seikat (korkotaso, palkkataso yms.). Työmarkkinoihin liittyen on syytä huomioida tiettyjen alojen kasvu tai lasku. Sosiaalisesta näkökulmasta katsottuna puolestaan esimerkiksi vallitsevilla käsityksillä uran tärkeydestä tai naisten asemasta työelämässä on merkitystä henkilön urakontekstiin. Organisatoriset tekijät sisältävät mm. yritysmaailman byrokratiaan ja yrittäjyyteen liittyviä seikkoja. Teknologiaan liittyen merkittävää on esimerkiksi koneellistuminen työmaailmassa sekä mm. sosiaalisen median merkityksen kasvu. Tästä esimerkkinä mm. aiemmin mainittu bloggarin työ. Seitsemäntenä tekijänä ovat muutostekijät, joihin sisältyvät esimerkiksi luonnonkatastrofit ja sodat, tulipalo työpaikalla, juuri oikean työpaikkailmoituksen löytäminen tai muu yllättävä seikka. (Inkson ym. 2015, 37–38)

Kyseisten tekijöiden lisäksi Inkson ym. (2015, 38) esittelevät kolme urakontekstiin vaikuttavaa voimaa: historia, kulttuuri sekä ideologiat. Kyseiset seikat luovat raamit yhteiskuntien jäsenten päivittäiseen toimintaan, ja täten myös uriin. Nämä kolme seikkaa määrittävät suunnan sille, miten ura koetaan ja mielletään kussakin yhteiskunnassa. Esimerkkeinä kyseisten voimien vaikuttavista tekijöistä ovat mm.

poliittinen kriisi (historiallinen), naisten oikeus työskennellä (kulttuurinen) sekä usko vapaan markkinan toimintaan (ideologinen). Alla olevassa kuviossa on esiteltynä kuvatun kolmen voiman ja seitsemän tekijän kokonaisuus, jonka merkitys uraa tarkasteltaessa on välttämätön:



Kuvio 1. Urakontekstiin vaikuttavat tekijät (mukaillen Inkson ym. 2015)

On siis havaittavissa, että urakäsitys on tiiviisti kytköksissä myös yhteiskunnan näkemyksiin ja vallitseviin käsityksiin. Monesti suorittavaa ”perus työtä” ei koeta yhteiskunnallisesti ”yhteiseksi hyväksi” tai jaloksi, vaan sen nähdään olevan ”vain työtä”. Kenties juuri tästä johtuen Dries (2015) joutui tutkimuksessaan toteamaan, ettei suuri osa suorittavan työn työntekijöistä koe itsellä olevan uraa, saati menestyksestä sellaista. Esiin nousi tutkimuksen aikana jopa paheksuntaa aiheutta kohtaan. Puolestaan ”ylempien luokkien” jäseniä kannustetaan monesti ajattelemaan positiivisemmin uravalinnoistaan ja arvostamaan työtään merkityksellisenä ja kaikkien kannalta hyödyllisenä (Davidson & Caddell, 1994 via Inkson ym. 2015). On myös hyvä huomata, että henkilöt peilaavat omaa uraansa ja menestystään usein juuri samassa ”luokassa” oleviin henkilöihin. Juristi tuskin vertaa omaa uraansa tehtaassa työskentelevän henkilön uraan, tai ravintolatyöntekijä omaansa opettajan uraan. (Inkson ym. 2015, 55–56.) Tämä todennäköisesti pidättelee työntekijöiden ura-ajattelua entisestään. Jos ympäröivä työyhteisö ei kannusta pitämään omaa uraa mielekkäänä, tai puhu siitä lainkaan urana, on mitä epätodennäköisempää, että työntekijä itse ajattelee urastaan kovinkaan ylentävästi.

## 2.2 Vertikaalinen vs. horisontaalinen ura

Osa uramääritteelmistä kuvaa uran olevan sellaisten töiden kokonaisuus, joille on ominaista yhtenevä koulutus ja työkokemus, joissa henkilö liikkuu ylöspäin eri positioiden kautta, jotka vaativat aina edeltävää enemmän osaamista ja vastuuta, ja joista saatava rahallinen korvaus on aina edellistä tehtävää suurempi (Perlmutter & Hall, 1992, 384 via Inkson ym. 2015, 13). Esimerkiksi Leach ja Chakiris (1988, 52 via Inkson ym. 2015, 13) määrittelevät uran jatkuviksi työjaksoiksi, jotka – edeten vertikaalisesti – johtavat lopulta jonkinlaiseen kokemukseen uran huipusta. (Inkson, Dries & Arnold 2015, 13.) Kyseiset näkökulmat urasta korostavat selkeästi ajatusta yhdestä, tavoiteltavasta huipusta. Tällaista arkikielelle hyvin tyypillistä, hierarkiaan perustuvaa urakäsitettä kuvataan kirjallisuudessa usein termillä *vertikaalinen ura* (mm. Hasu ym. 2010, 13). Termillä tarkoitetaan siis urakäsitystä, jossa henkilö siirtyy työelämän hierarkiassa aiempaa asemaa korkeampaan asemaan (Hasu ym. 2010, 63).

Edellä esitettyjen näkemysten mukaan ura vaatii tietyn kaavan toteutuakseen, Inkson ym. (2015, 13–14) toteavat. He itse kuvaavat urakäsitettä mainittuja näkökulmia laajemmin, sisällyttäen siihen näkemyksen myös *horisontaalisesti* etenevästä urasta. He myös toteavat, että vaikka jokin yksittäinen työ ei nopeasti katsottuna sopisi uran ”kaavaan”, voi se silti olla tärkeä osa urapolkua. Inkson ym. kuvaavat kyseisen, laajemman urakäsitteen nousseen vallitsevammaksi viime vuosisadan lopulla. Moni kirjallisuudessa esitetty näkemys (esim. Hall ym. 1996 via Inkson ym. 2015; Perlmutter & Hall 1992, 384 via Inkson ym. 2015, 1343) tukeekin ajatusta siitä, että perinteinen, hierarkkinen uranäkemys on vanhentunut ja katoamassa, ja sen korvaa uusi näkemys muuttuvasta urasta. Ura voidaan nähdä läpi elämän kestäväenä työtehtävien sarjana riippumatta ammatin tai työn tasosta. Se voi olla sarja työkokemuksia, joita yksilölle ajan mittaan kasaantuu. Tälle uranäkemykselle on olennaista osaamisen jatkuva laajeneminen ja monipuolistuminen ja työhön liittyvien verkostojen ja suhteiden lisääntyminen. Henkilön osaaminen sekä laajenee että syvenee. Ammatillinen kehittyminen tapahtuu Hasun ym. mukaan ”ylöspäin etenemisen” sijaan entisessä työtehtävässä tai uudessa, sitä lähellä olevassa työtehtävässä. Uudempi uranäkemys korostaa siis enemmän horisontaalista kasvua vertikaalisen sijaan. Tästä jatkuvasta ammatillisesta kehittämisestä voidaan käyttää myös termiä *monimuotoinen ura*. (Hasu ym. 2010, 13, 60; Kattelus ym. 2002, 21.)



### 2.3 Subjektiivinen, objektiivinen ja organisatorinen näkökulma

Kuten todettu, ura on monimuotoinen asia. Se liittyy sekä uran kontekstiin, että uraa tekeviin ihmisiin. Käsittelyä voidaan edellä esitettyjen näkökulmien lisäksi tarkastella myös subjektiivisesta, objektiivisesta sekä organisatorisesta näkökulmasta (Kattelus ym. 2002, 21). *Subjektiivinen ura-ajattelu* korostaa urakehitystä, jossa yksilö rakentaa itselleen ammatti-identiteettiä oman uraorientaationsa pohjalta. Ura voidaan nähdä yksilön rationaalisena toimintana, jossa hän hakee itselleen sopivia tapoja päästä tavoitteisiinsa. Psykologisesta näkökulmasta tarkasteltuna ura nähdään yksilön persoonallisuuden ja orientaation määrittämänä, kun taas sosiologinen näkökulma korostaa yksilön sosiaalistumista ja yhteiskunnan, kulttuurin ja instituutioiden (esim. koulu, perhe) merkitystä yksilöllisiltä vaikuttaville ratkaisuille. (Lähteenmäki 1995 via Kattelus ym. 2002, 21). Sosiologinen näkökulma korostaa myös Inksonin ym. (2015) painottamaa kontekstin merkitystä uralle. Subjektin näkökulmasta tulkittuna ura on Lähteenmäen (1995 via Lampikoski 2010, 7) mukaan läpi elämänpolun jatkuva ammatillinen oppimisprosessi, joka seuraa yksilön ammatillisen identiteetin kehitystä ja jota hänen ura-ankkurinsa ohjaavat. Seuraava kappale avaa ura-ankkurien käsitettä hieman tarkemmin.

*Objektiivisella uratulkinalla* tarkoitetaan Lähteenmäen (1995 via Lampikoski 2010, 7) mukaan puolestaan ”toisiinsa nähden hierarkkisesti kytkeytyneitä työpaikkojen tai toimien ketjua, jonka kautta työntekijä etenee lineaarisesti ja nousujohteisesti tehtävästä toiseen tai ammattitasolta toiselle”. Objektiivinen näkökulma korostaa työelämässä tehtävää uraa ja uran polunomaisuutta. (Lähteenmäki 1995 via Kattelus ym. 2002, 21). Kyseinen näkökulma sisältää paljon samoja piirteitä, kuin vertikaalisen uran käsite. Molemmissa korostuu hierarkkinen, nousujohteinen näkemys.

*Organisatorisen tulkinnan* mukaan työntekijöiden työurat ovat prosesseja, joiden avulla organisaatio uudistuu. Kullekin henkilölle taataan vaihteellinen kehittyminen siten, että hänen tuotoksensa organisaatiolle lisääntyy. Työntekijöiden uravalintoihin vaikutetaan siten, että niistä koituisi organisaatiolle mahdollisimman suuri hyöty. (Lähteenmäki 1995 via Lampikoski 2010, 7.) Organisatorinen näkökulma pitää sisällään organisaation sisällä tapahtuvan, edelläkin esitellyn hierarkkisen sekä vertikaalisen urakehityksen. Se sisältää lisäksi mm. henkilöstöyksiköiden harjoittaman

urasuunnittelun ja organisaation uudistumisen työurien avulla. (Lähtenmäki, 1995 via Kattelus ym. 2002, 21.)

## 2.4 Ura-ankkurit

Yksi vaihtoehtoinen näkökulma tarkastella uraa on ura-ankkureiden kautta. Scheinin (1993) luomat ura-ankkurit ovat suosittu apukeino motivaatiotekijöiden ja uravalintojen jäsentelyssä. Ura-ankkurit käsittävät motivaatiotekijöiden lisäksi yksilön kyvyt, arvot sekä erilaiset itseen liittyvät käsitykset. Ura-ankkurit vaikuttavat olevan suhteellisen pysyviä läpi työuran. (Airo ym. 2008, 68–70.) Ura-ankkurit on esitetty kuviossa 2.

URA-ANKKURIT	
Johtajuus, vaikuttaminen	Ammatillinen erityisosaaminen
Luovuus, yrittäjäyys	Itsenäisyys, riippumattomuus
Turvallisuus	Omistautuminen, auttaminen
Haasteet, itsensä likoon laittaminen	Elämän kokonaistasapaino

Kuvio 2. Ura-ankkurit (Airo ym. 2008)

Lampikoski (2010, 7) tarkoittaa ura-ankkureiden olevan työhön liittyvinä tarpeita, joita yksilö pyrkii tyydyttämään työssään. Henkilön ammatillisen minäkuvan voidaan nähdä koostuvan kolmesta komponentista, jotka yhdessä muodostavat yksilön ura-ankkurin (Kattelus 2002, 24). Nämä ura-ankkurin osat ovat:

1. **Kyvyt ja taidot**, jotka pohjautuvat eri työtehtävissä saatuihin kokemuksiin. Yksilö tunnistaa omat vahvuutensa.
2. **Motiivit ja tarpeet**, jotka määrittelevät, mitä yksilö pohjimmiltaan haluaa uraltaan (esim. korkeaa palkkaa, turvallisuutta, mahdollisuuden toteuttaa itseään).

3. **Arvot ja asenteet.** Yksilölle selkiintyy, millaisessa yrityksessä ja millaisten tehtävien paissa hän haluaa työskennellä.

Aikakaudellemme tyypillisiä hyvän työn määreitä ovat usein nopeus, kustannustehokkuus ja laadun tasaisuus (Airo ym. 2008, 25). Työntekijän työkyvyn heikkeneminen näkyy monesti mitä todennäköisimmin juuri kyseisissä mittareissa, josta voi aiheutua ristiriita työnantajien keskittäessään painopisteensä ainoastaan toiseen – mittareiden tai henkilöstön työkyvyn ja mielekkään urakokemuksen – seuraamiseen. On tärkeää havaita, ettei työhön ja uraan liittyviä asioita voi käsitellä ilman koko elämänhallinnan ja hyvinvoinnin huomioimista. Työssään viihtyvä, pärjäävä ja jaksava ihminen saa mitä todennäköisimmin enemmän irti myös muista elämänsä osa-alueista. (Airo ym. 2008, 177). Tästä syystä työntekijöiden töissä pärjäämiselle ja työkykyisenä pysymiselle tulisi antaa aiheen ansaitsema huomio.

Kuten johdantoluvussa määriteltiin, tässä tutkimuksessa uralla tarkoitetaan yksittäisen henkilön töistä koostuvaa, horisontaalisesti tai vertikaalisesti etenevää kokonaisuutta. Termiä *urapolku* käytetään termin ura synonyyminä tapauksissa, joissa painopiste on erityisesti uran jatkuvuuteen, etenemiseen ja muodostumiseen liittyvissä seikoissa. Urapolkuajattelun tavoite on helpottaa hahmottamaan työntekijän työtehtävien- ja paikkojen jo muodostamaa kokonaisuutta sekä hahmottamaan myös tulevaisuuden mahdollisia työtehtäviä ja -paikkoja.

## 2.5 Urasuunnittelu ja itseohjautuvuus

Kuten esitetty, ura ei synny tyhjiössä. Siihen vaikuttaa aina konteksti, joka on hyvin monen eri osan summa. Ura kehittyy myös organisaation ja yksilön yhteistyöllä. Tämän perusteella voitaneen todeta, että myös urasuunnittelun tulisi ideaalitalanteessa tapahtua työntekijän ja työnantajan yhteistyössä. Urasuunnittelua voi jokainen kuitenkin harrastaa Lähteenmäen (1995) mukaan myös itsekseen, ja tämän tuoma itsetuntemus onkin hyvänä perustana yhteiselle suunnittelulle. Urasuunnittelulla voidaan tarkoittaa yksilön suunnitteluprosessia, jossa

1. tiedostetaan omat vahvuudet ja heikkoudet sekä uramahdollisuudet ja vaihtoehdot seurauksineen

2. tunnistetaan ura- ja elämänpäämäärät
3. aikataulutetaan työ, koulutus ja muu kehitystoiminta siten, että voidaan määrittää tietyn uratavoitteen saavuttamiseen tarvittava urapolku ja aika. (Lähteenmäki 1995 via Kattelus ym. 2002, 23.)

Omien motivaatiotekijöiden tunteminen on Airon ym. (2008) mukaan yksi keskeisimmistä uran itseohjauksen välineistä. Yksi yleinen tapa tarkastella motivaatiota on jakaa se sisäiseen motivaatioon ja ulkoiseen motivaatioon. Sisäinen motivaatio on se, joka syntyy ihmisessä itsessään luonnollisesti. Esimerkkinä sisäisestä motivaatiosta on mm. tiettyyn aihealueeseen liittyvä kiinnostus, auttamisen halu tai kilpailuhenkisyys. Sisäisen motivaation perusluonne pysyy melko muuttumattomana läpi elämän, mutta iän myötä motivaation selektiivisyys usein kuitenkin lisääntyy. Vanhemmiten ihmiset tietävät varmemmin, minkälaisissa tehtävissä viihtyvät ja motivoituvat. Kärjistäen voisi sanoa, että nuoret, uraansa vasta aloittavat henkilöt viihtyvät työssä, jossa määrä on laatua tärkeämpää ja joissa voi oppia ja kehittyä, kun taas vanhemmiten ihmiset viihtyvät enemmän tehtävissä, joissa laatu korvaa määrän ja näkemys ja suhteellisuudentaju on hyödyksi. (Airo ym. 2008, 52, 57–58, 67–68.)

Ulkoinen motivaatio puolestaan on motivaatiota, joka syntyy ihmisen ulkopuolisten tekijöiden seurauksena. Esimerkkeinä mm. raha/palkkio tai työtehtäviin liittyvä, annettu tavoite. Työelämässä ulkoiset motiivit ovat vahvasti läsnä. Ihmiset kuitenkin menestyvät tavallisesti parhaiten tehtävissä, joista ovat sisäisesti motivoituneita. Huippumenestyjät ovat yleensä niitä, jotka toimivat sisäisen motivaationsa, eivätkä esimerkiksi rahan, johdattelemina. Jos henkilö tunnistaa mistä hän motivoituu, soveltuvien tehtävien ja sopivan toimintaympäristön löytäminen on huomattavasti helpompaa. (Airo ym., 2008, 52, 57–58.) Motivaatiotekijöiden ja uravalintojen jäsentelyssä suosittu apukeino ovat Scheinin (1993) luomat ura-ankkurit, jotka esiteltiin tarkemmin kappaleessa 2.4.

Motivaatiotekijöiden lisäksi toinen merkittävä oman uran hallintaan liittyvä seikka on Airon ym. (2008, 141) mukaan oman jaksamisen kontrollointi. Loppuun palaminen, suomessakin puhemielessä usein *burn out*, voi keskeyttää uran ja pahimmassa tapauksessa tuhota fyysisen tai psyykkisen terveyden pitkäksi aikaa, ellei jopa lopuksi

elämää. On tärkeää tiedostaa, ettei työssä jaksaminen ole puhtaasti työntekijän oma asia, vaan siihen on Airon ym. mukaan oma vaikutuksensa sekä yksilöllä että työtehtävällä. Toiset työtehtävät ovat luonteeltaan kuormittavampia kuin toiset, joten yksilöä ei loppuun palamisen tapauksessa voi yksiselitteisesti pitää muita alttiimpana tai heikompana työntekijänä. Oleellista on työntekijän ja työtehtävän yhteensopivuus. Työssä jaksamiseen on siis mahdollista vaikuttaa niin yksilöä kehittämällä kuin työtehtäviä muuttamalla. (Airo ym. 2008, 141).

Olisi kaikille työmarkkinan ja yhteiskunnan osapuolille hyödyksi, jos yksilöiden motiivit, kyvyt ja vahvuudet selviäisivät jo nuoremmalla iällä. Jotta yksilöitä kannustettaisiin vahvempaan itsetutkiskeluun, tulisi uraohjauksessa painopiste siirtää valmiiden vastausten tarjoamisen sijaan relevanttien kysymysten esittämiseen. (Airo, Rantanen & Salmela, 2008, 11–12). Ihmiset, joilla on kyky arvioida omaa toimintaansa ja kyky oppia kokemuksista sekä valmiudet muuttaa omia toimintatapojaan, onnistuvat Ruohotien (1996 via Kattelus ym. 2002, 28) mukaan myös erilaisissa uraratkaisuisissa ja sopeutuvat muuttuviin olosuhteisiin paremmin kuin sellaiset henkilöt, joilta puuttuu itsereflektoinnin kyky. Riippumatta siitä, onko henkilö vastavalmistunut opiskelija, muutaman vuoden työelämässä ollut, tai jo pitkää uraa luonut ammattilainen, kannattaa omaa senhetkistä työelämäänsä Katteluksen ym. (2002, 82) mukaan aina silloin tällöin arvioida eri suunnista. Mutta jos henkilö ei lähtökohtaisesti koe, että hänellä on ura, kuinka hän voi olla kykenevä arvioimaan ja pohtimaan siihen liittyviä seikkoja?

### 3. TYÖKYVYTTÖMYYS

On selvää, että työkyvyttömyys lyhentää työuria (mm. Kyyrä, Tuomala & Ylinen 2012, 32). Väestön hyvä työkyky on tärkeä terveys- ja yhteiskuntapoliittinen tavoite. Hyvä työkyky lisää hyvinvointia ja tukee työllisyyttä. Sen merkitys korostuu lähitulevaisuudessa väestönkehityksen asettaessa haasteita työvoiman saatavuudelle ja sosiaaliturvan rahoitukselle (Gould, Ilmarinen Järvisalo & Koskinen 2006). Kuten Kyyrä ym. (2012, 32) ovat todenneet jo viime vuosikymmenen alkupuolella, työurien pidentäminen on ollut pitkään esillä Suomen yhteiskunnallisessa keskustelussa. Väestön ikääntymisen vuoksi työmarkkinoilta poistuu lähivuosina runsaasti työvoimaa ja jäljelle jäävien työuria koitetaan pidentää (mm. Gould ym. 2006). Tähän tavoitteeseen pyritään esimerkiksi eläkepolitiikan keinoin: jo vuoden 2005 eläkeuudistuksen tavoitteena on ollut lykätä eläkkeelle siirtymistä usealla vuodella. Pitkien työurien varmistaminen edellyttää, että työikäisten työkykyä tuetaan ja kehitetään monipuolisesti. Työikäisten työkyvyn edistäminen vaikuttaa terveyden ja toimintakyvyn säilymiseen nykyistä pidemmälle eläkeikään ja siten kasvavan eläkeläisväestön elämän laatuun. Työkyvyn uusien ulottuvuuksien tunnistaminen on erityisen tärkeää pyrittäessä pitkiin työuriin ja työllisyyden kasvuun. Se on tärkeää myös pyrittäessä lisäämään niin työikäisten kuin jo työiän ohittaneidenkin hyvinvointia. (Gould ym. 2006.)

Kyyrän ym. (2012, 32) mukaan työkyvyttömyys on merkittävin syy työuran aikaiselle päättymiselle. Vuoteen 2004 asti oli jopa yleisempää jäädä työkyvyttömyyseläkkeelle kuin siirtyä suoraan vanhuuseläkkeelle. Vuonna 2012 työkyvyttömyyseläke oli varhaiseläkkeistä yleisin, jatkaen jo aiemmilta vuosilta tuttua kaavaa. (Kyyrä ym. 2012, 32–33.) Työkyvyttömyyden negatiivista vaikutusta työurien pituuteen ei siis tule vähätellä. On havaittavissa, että työkyvyttömyyden ehkäisyyn panostamalla on mahdollista vaikuttaa työurien kestoon sekä työntekijöiden hyvinvointiin, tämän vaikuttaen työkyvyttömyyseläkkeiden määrään laskevasti.

Työkyvyn tukemisesta ja kehittämisestä puhuttaessa on tärkeää huomioida myös tilanteet, joissa työkyky on heikennyt tai kokonaan menetetty ainoastaan tiettyä (tai tietyn tyyppistä) työtehtävää ajatellen. Kyseiset tilanteen tuovat työntekijän sekä työnantajan tienhaaraan, jossa vaihtoehtoina on joko jättää työntekijä oman onnensa

nojaan etsimään mahdollisesti uutta työtä toisaalta, tai tukea työntekijää uudelleentyöllistymisessä oman organisaation sisällä. Vaihtoehtoista jälkimmäistä pidettäneen poikkeuksetta moraalisesti oikeana vaihtoehtona. Kyseinen vaihtoehto voi monessa tapauksessa olla myös taloudelliselta kantilta katsottuna kannattavampi vaihtoehto. Perusteluihin palataan lisää myöhemmissä kappaleissa.

Airon ym. (2008, 169–170) mielestä yksilön on hyvä olla tietoinen riski- ja uhkatekijöistä uraansa liittyen, mutta omata samaan aikaan optimismia ja itseluottamusta suhteessa omiin selviytymismahdollisuuksiinsa. Heidän mukaansa myös uteliaisuus uusien mahdollisuuksien näkemiseen siellä, missä muut eivät niitä näe, voi olla hyödyksi. Mahdollisuuksien näkemisen myönteinen vaikutus on iästä ja uran vaiheesta riippumaton. Panostamisessa vain yhteen vaihtoehtoon on aina riskinsä, mutta pelkkä tieto muistakin vaihtoehtoista saattaa auttaa työntekijää olemaan vapautuneempi työssään. Tästä syystä olisi tärkeää, että työntekijät tarkastelisivat aika ajoin omia työllistymismahdollisuuksiaan muihin tehtäviin tai pohtisivat, miten he voisivat omaa työkykyä ja osaamistaan ylläpitämällä luoda tulevaisuudenturvaa itselleen. Vastaavasti työnantajien olisi hyödyllistä pohtia, miten olla tässä työntekijöiden tukena ja varmistaa myös oma selustansa ajantasaista osaamista omaavalla henkilökunnalla.

### 3.1 Työkyky ja -kyvyttömyys

Puhuttaessa *työkyvyttömyydestä*, on tärkeää ymmärtää, mitä *työkyky* on. Työkyvylle ei ole Gouldin ym. (2006) mukaan helposti löydettävissä sellaista yhtenäistä määritelmää, jonka eri toimijat, kuten terveydenhuolto (erityisesti työterveyshuolto), eläkelaitokset, kuntoutuslaitokset, työntekijät, työnantajat, tutkijat ja lainsäätäjät yksimielisesti hyväksyisivät. Työkyky ei sijoitu millekään yksittäiselle tieteenalalle, joka voisi antaa sille yksiselitteisen määritelmän. Lisäksi työkyvyn käsite on muuttunut ajan ja tutkimuksen sekä yhteiskunnallisen kehityksen myötä (mm. Gould ym. 2006; TELA 2020a). Mitä enemmän työkykyä ja sen ulottuvuuksia on tutkittu, sitä moniulotteisemmaksi ja monipuolisemmaksi kuva työkyvystä on muodostunut. (Gould ym. 2006.)

Aiemmin keskityttiin paljolti invalideettiasteeseen ja puhtaasti lääketieteelliseen ajatteluun. Tästä lääketieteellisesti painottuvasta työkyvyn määrittelystä on siirrytty työn vaatimusten ja yksilön voimavarojen tasapainon tarkasteluun sekä edelleen moniulotteisempaan työkyvyn kuvaamiseen. Tätä suuntausta on tukenut työurien pidentämisen tavoite ja siihen liittyä pyrkimys työkyvyn heikkenemisen varhaiseen havaitsemiseen ja työkyvyttömyyden uhan torjumiseen. Työkyvyn arvioinnissa on nähty Gouldin ym. (2006) mukaan tärkeäksi työkyvyttömyyden todistamisen sijasta painottaa jäljellä olevaa työkykyä. Jäljellä olevan työkyvyn vaaliminen tarjoaa toimenpiteille ja päätöksenteolle positiivisen lähtökohdan verrattuna menetety työkyvyn korostamiseen. Kuntoutuksessa ja työkyvyn edistämistoiminnassa pyritään puolestaan edistämään sekä työelämään, että työn tekemiseen, että yksilöön kohdistuvia toimintalinjoja. (Gould ym. 2006.)

Työkykyä ja siihen liittyviä tekijöitä voidaan tarkastella sekä yksilön, työorganisaation että yhteiskunnan tasoilla. Viime aikoina käytössä onkin ollut useita moniulotteisia ja integroitua malleja, joissa perinteisten tekijöiden lisäksi otetaan huomioon mm. työyhteisö, johtaminen, yhteisöllinen työn hallinta sekä työelämän ulkopuolinen mikro- ja makroympäristö. (Mm. Tuomi ym. 1985a; Tuomi 1997; Mäkitalo & Palonen 1994; Heikkilä 1996; Järvikoski 1994; Järvikoski ym. 2001; Gould 2002; Ilmarinen ym. 2003 via Gould ym. 2006.) Vaikka työkyvyn moninaiset yhteydet tekevätkin sen yksiselitteisestä määrittelystä haastavaa, näyttää kuitenkin vallitsevan yksimielisyys siitä, ettei työkyky ole vain yksilön ominaisuus, vaan yksilön, hänen työnsä sekä lähiympäristön ja yhteiskunnan yhteinen ominaisuus. Se, miten työ ja siihen liittyvät erilaiset tekijät ja toimijat sekä näiden rooli määrittellään, ratkaisee osaltaan työkykykäsitteen laajuuden. (Gould ym. 2006.)

Työkykyyn liitetään yksilötasolla esimerkiksi ammatilliset valmiudet, stressinsietokyky ja persoonallisuus, hallinnantunne, työssä jaksaminen, työhyvinvointi, työn merkitys ja arvomaailma sekä työllistymiskyky. Työelämän tekijöistä työkykyyn yhdistetään mm. työn organisointi ja työnjako, organisaatiomuutokset, työyhteisö, työkuormituksen selvittäminen, töiden sujuvuus, kiire, työn hallinta ja kehittymismahdollisuudet työssä. Työkyvyn edellytyksiä luodaan puolestaan makrotasolla työ-, koulutus-, eläke- ja sosiaalipoliittisilla ratkaisuilla. Työkyvyn käsitteeseen liitetään toisinaan myös laajempi toimijaverkosto



sosiaalivakuutuksen, työterveyshuollon ja työmarkkinaosapuolten kautta (Launis ym. 2001 via Gould ym. 2006). (Gould ym. 2006.)

Työkyvyn ulottuvuudet ovat siis aikojen saatossa laajentuneet yksilön voimavaroista ja työorganisaation ominaisuuksista yhteiskunnallisiin ja eri toimijoiden rooleja kuvaaviin tekijöihin, kuten Gould ym. (2006) esittävät. Vaikka kokonaisvaltaisuus työkyvyn määrittelyssä on tärkeä tavoite, on syytä varoa, ettei työkyvyn käsite huku eritasoisiin systeemeihin kantava tekijä on kuitenkin aina ihminen (Heikkilä 1996 via Gould ym. 2006). Työkyvyn määrittelyssä tulisi lisäksi aina huomioida myös henkilön oma arvio tämän työkyvystä. Subjekttiivisen arvion on Tuomen ym. (1995b) mukaan osoitettu ennustavan tulevaa työkykyä ja työkyvyttömyyttä varsin hyvin. (Gould ym. 2006.)

TYÖKYVYN ULOTTUVUDET		
YKSILO	TYÖORGANISAATIO	YHTEISKUNTA
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ammatilliset valmiudet</li> <li>▪ Stressinsietokyky</li> <li>▪ Persoonallisuus</li> <li>▪ Hallinnantunne</li> <li>▪ Työssä jaksaminen</li> <li>▪ Työhyvinvointi</li> <li>▪ Työn merkitys</li> <li>▪ Arvomaailma</li> <li>▪ Työllistymiskyky</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Työn organisointi</li> <li>▪ Työnjako</li> <li>▪ Organisaatiomuutokset</li> <li>▪ Työyhteisö</li> <li>▪ Työkuormituksen selvittäminen</li> <li>▪ Töiden sujuvuus</li> <li>▪ Kiire</li> <li>▪ Työn hallinta</li> <li>▪ Kehittymismahdollisuudet</li> <li>▪ Johtaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Työpoliittiset ratkaisut</li> <li>▪ Koulutuspoliittiset ratkaisut</li> <li>▪ Sosiaalipoliittiset ratkaisut</li> <li>▪ Sosiaalivakuutus</li> <li>▪ Työterveyshuolto</li> <li>▪ Työmarkkinaosapuolet</li> </ul>

Kuvio 3. Työkyvyn ulottuvuudet (mukaillen (Tuomi ym. 1985a; Tuomi 1997; Mäkitalo & Palonen 1994; Heikkilä 1996; Järvikoski 1994; Järvikoski ym. 2001; Launis ym. 2001; Gould 2002; Ilmarinen ym. 2003 via Gould ym. 2006)

Työkyky ei ole pysyvä tila, vaan siinä tapahtuu monia muutoksia työntekijän elinaikana (TELA 2020a). Se saattaa heiketä niin psyykkisten kuin fyysistenkin muutosten seurauksena sekä niin luonnollisten (esim. ikä) kuin yllättävienkin (esim. onnettomuus tai sairaus) seikkojen vuoksi. Todennäköisenä voidaan esimerkiksi pitää,

että työkyky heikkenee fyysisesti viimeistään työntekijän ikääntyessä. Mutta koska työkyky on fyysisten ja psyykkisten voimavarojen summa, voivat esimerkiksi osaamisen ja ammattitaidon positiivinen kehittyminen johtaa TELA:n mukaan siihen, ettei työkyky kokonaisuutena heikkene iän myötä lainkaan. Työkykyä saattaa vahvistaa myös mielekäs ja sopivan haasteellinen työ. Vastaavasti jos työ ei vastaa työntekijän omia odotuksia ja tuntuu pakonomaiselta, työkyky voi heiketä. Pelkkä työntekijän fyysisen ja psyykkisen toimintakyvyn arvioiminen ei siis sellaisenaan riitä, vaan on arvioitava lisäksi henkilön ja työn yhteensopivuutta ja sitä, mikä olisi kyseisen työntekijän työkyky toisenlaisissa tehtävissä. (TELA 2020a.)

Yksi paikoitellen ilmennyt haaste liittyen työkyvyn määritelmään on, kun työkyky ja työhyvinvointi sekoittuvat (Mäkitalo 2003 via Gould ym. 2006). Monet työpaikat ovat viime aikoina korvanneet henkilöstön työssä jaksamisen ohjelmissa työkyvyn käsitteen työhyvinvoinnin käsitteellä. On tärkeää erottaa, että työhyvinvoinnissa on kyse työntekijöiden elämänlaadusta ja työssä viihtymisestä. Se on tärkeä tekijä myös työkyvyn säilymisen ja työssä jaksamisen kannalta, mutta ei synonyymi työkyvyn käsitteelle. (Gould ym. 2006.)

Eräs melko kattava ja ytimekäs määritelmä työkyvylle on Työeläkevakuuttajat ry:n (TELA 2020a) laatima. Se määrittelee työkyvyn muodostuvan ihmisen fyysisten ja psyykkisten voimavarojen ja työn välisestä yhteensopivuudesta ja tasapainosta. Työkyvyn perustana on TELA:n mukaan ihmisen fyysinen ja psyykkinen toimintakyky, jonka lisäksi työkykyyn vaikuttavat myös työhön kohdistuvat asenteet ja ammattitaito. Tässä tutkimuksessa työkyvyllä tarkoitetaan työntekijän kykyä selviytyä työtehtävistään ilman huomattavaa haittaa. Kun työntekijän voimavarat ja työn vaatimukset ovat siis tasapainossa, on henkilö työkykyinen. Työkyvyttömyydellä puolestaan tarkoitetaan oleellisia puutteita työkyvyssä eli epätasapainoa työntekijän voimavarojen ja työn vaatimusten tasapainossa. Työkyvyttömyys on tämän tutkimuksen piirissä henkilön kokonaisvaltainen tila, joka sisältää niin fyysisen kuin psyykkisenkin toimintakyvyn, jossa hänen kykynsä suoriutua tietystä työstä tai työtehtävistä on heikentynyt tai kokonaan kadonnut.

### 3.1.1 Työkyvyttömyyttä ennakoivat riskitekijät

Onko työpaikoilla tai henkilötasolla mahdollista jo etukäteen havaita sellaisia tekijöitä, jotka ennakoivat työntekijän työkyvyttömyysriskiä? Työelämäkeskustelussa yksi varjoon jäänyt ulottuvuus on turvallisuuden tunteen ja jatkuvuuden kokemuksen merkitys hyvän ja tehokkaan työskentelyn perustana. Jatkuva turvattomuus kokemuksena poistaa työn tekemisen ilon ja johtaa ahdistuneeseen työtoteeseen. (Airo ym. 2008, 158.) On helppo ymmärtää työkyvyttömyyttä pelkäävän työntekijän ahdistuneisuus, jos hänellä ei ole lainkaan takeita siitä, että työnantaja osaltaan tukee häntä eteen tulevissa työtehtävien muutoksissa tai tarjoaa mahdollisuutta kokonaan uudenlaisiin tehtäviin.

Gould ym. (2006) tutkivat Suomessa vuosina 2000-2001 18-74 vuotiaiden työkykyä, pääpainon ollessa 30-64-vuotiaita koskevissa tuloksissa. Tutkimuksessa työkyvyn keskeisiä määrittäjiä ovat terveys, toimintakyky, elintavat, osaaminen, arvot ja asenteet, työn monet eri piirteet sekä yksilön lähiyhteisö ja elämäntilanne. Suurin osa tutkimukseen vastanneista työikäisistä arvioi työkykynsä hyväksi. Eri väestöryhmien työkyvyissä oli kuitenkin eroja. Nuoret, hyvin koulutetut ja toimihenkilöammateissa työskentelevä olivat tyytyväisimpiä työkykyynsä. Alla on esitetty tutkimuksessa esiin nousseita työkyvyn suurimpia riskejä:

- Puutteellinen peruskoulutus ja työttömyys (alle 30-vuotiaat)
- Epävarma työ
- Masennus ja selkäsairaudet
- Ikä

Tutkimus paljasti myös, että työn piiristä etenkin esimies- ja työyhteisötuki sekä työn itsenäisyys ja kehittävyys liittyivät hyvään työkykyyn. Hyvä työ näytti turvaavan työkyvyn säilymisen myös vanhimmillä työntekijöillä. Työn ja terveyden lisäksi mm. osaaminen ja asenteet määrittivät työkykyä. Osaamisen yhteys työkykyyn korostui koulutettujen, kevyttä työtä tekevien ja terveiden keskuudessa. Myönteisten työasenteiden yhteys työkykyyn näkyi sen sijaan myös pitkäaikaissairailta.

### 3.1.2 Työkyvyn arvioiminen

Työkyvyn monimuotoisuus tekee työkyvyn arvioinnin ja mittaamisen haastavaksi. Mittaamista on pidetty jopa mahdottomana (Lahtela 1983). Yksi työkyvyn arvioinnin peruskysymyksiä on se, kenen näkökulmasta työkykyä arvioidaan. Työkyvyn arvio voi perustua kohdehenkilön omaan käsitykseen, tai arvion voi tehdä terveydenhuollon tai sosiaalivakuutuksen ammattilainen tai muu asiantuntijaryhmä. Käytännön tilanteissa työpaikoilla myös työnjohto voi arvioida työntekijän suoriutumista työstään. Työkyvyn arvioinnissa tarkastellaan erilaisin painotuksin ja erilaisista näkökulmista työkykymallien osa-alueita. Työkyvyn hahmottamisen voidaan havaita kehittyneen yksilön ominaisuuksien painottamisesta työhön liittyvyyden suuntaan. (Gould ym. 2006.)

Terveydenhuollossa käytetään työkyvyn arvioinnin osana kliinisiä menetelmiä. Näillä menetelmillä mitataan yksilön suorituskkyä ja arvioidaan sen merkitystä työkykyyn. Kliinisessä käytössä olevien mittareiden pitää toimia yksilötasolla, eli niillä pitää pystyä erottamaan suoriutuva yksilö suoriutumattomasta. Sellaisia tilanteita, joissa kliinisiä mittareita käytetään, ovat esimerkiksi työkyvyn heikkenemisen arviointi sosiaalivakuutuksen etuuksien hakemista varten tai soveltuvuuden arviointi erilaisiin vaativiin tehtäviin, kuten lentämiseen tai merillä työskentelyyn. Myös työterveyshuollon terveystarkastuksiin sisältyy usein työkyvyn ja työssä suoriutumisen arviointi kliinisiä menetelmiä käyttäen. Työterveyshuollon työkyvyn arvioinnissa käytetään kliinisten menetelmien ohella myös muita mittareita, esimerkiksi Työterveyslaitoksessa kehitettyä työkykyindeksiä. Indeksiperustuu suurelta osin työntekijän omaan työkykyarvioon ja lääkärin toteamiin sairauksiin. Työkykyindeksiä käytetään esimerkiksi silloin, kun seulotaan sellaisia henkilöitä, joille erityiset työkyvyn edistämisen toimet saattavat olla tarpeen. (Gould ym. 2006.)

## 3.2 Työkykymalleja

### 3.2.1 Työkyvyn tasapainomalli

Laajasti ammatillisen työkyvyn/työkyvyttömyyden määrittelyssä hyödyntämä työkyvyn tasapainomalli perustuu kuorma-kuormittumismalliin (Rohmert &

Rutenfranz 1983 via Gould ym. 2006). Sen mukaan työkuorma aiheuttaa yksilön kuormittumisen, jonka laatua ja tasoa säätelevät yksilön edellytykset ja ominaisuudet. Kuormittumisen asteen perusteella voidaan arvioida, miten hyvin ihmisen voimavarat vastaavat työn vaatimuksia. Malli korostaa sekä yksilöiden erilaisuuden merkitystä työelämässä, että sellaisen tasapainon löytämistä, joka turvaa yksilön terveyden ja työssä jaksamisen. Työkyvyn tasapainomalli merkitsee jatkuvaa tasapainon etsimistä ihmisen ja hänen työelämänsä välillä. Tasapainon saavuttamisen kriteereinä voidaan pitää mm. terveyden, työkyvyn ja työhyvinvoinnin säilymistä ja työssä jaksamista. (Gould ym. 2006.)

Gould ym. (2006) kuvaavat, että työntekijän kuormittuminen voi olla sekä positiivista että negatiivistakin. Positiivinen kuormittuminen ylläpitää ja kehittää voimavaroja, kun negatiivinen puolestaan heikentää työkykyä ja hyvinvointia. Tasapainotila voidaankin tämän mallin mukaan saavuttaa joko *”työntekijän voimavaroja tukemalla tai suunnittelemalla työprosessia tai työoloja siten, että ne ovat työntekijän ja kuormituksen kannalta mahdollisimman sopivat”*.

### 3.2.2 Moniulotteinen työkykymalli ja työkykytalo

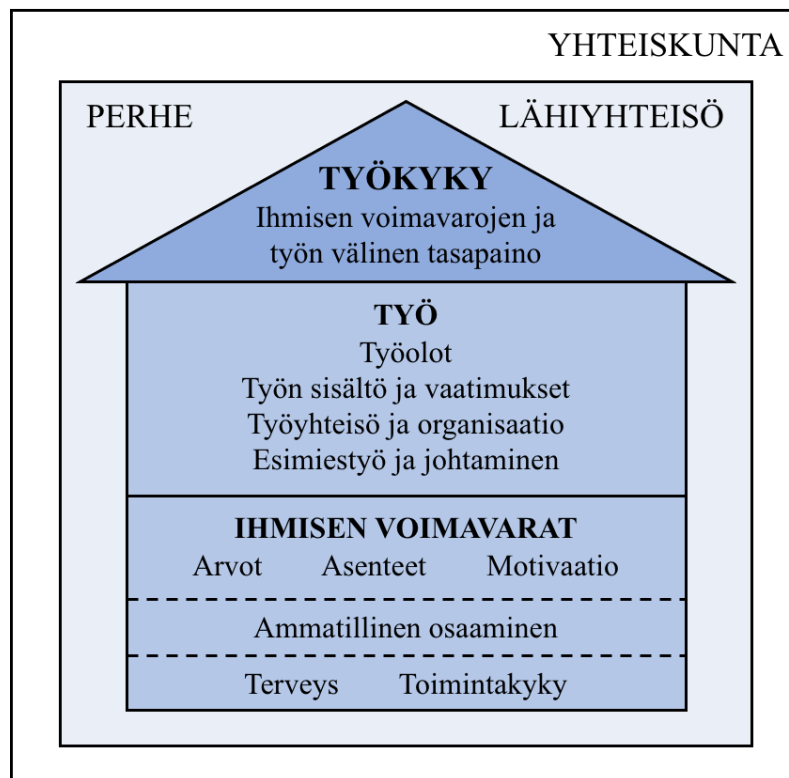
Moniulotteinen työkykymalli kuvaa työkyvyn kokonaisuuden muodostuvan sekä yksilön voimavaroista, että työhön ja työntekoon liittyvistä tekijöistä, että työn ulkopuolisesta ympäristöstä (Ilmarinen ym. 2003 via Gould ym. 2006). Työkyvyn ulottuvuuksia voidaan kuvata *työkykytalon* eri kerrosten ja niitä koskehtavan ympäristön avulla. Kolme alimmaista kerrosta kuvaavat yksilön henkilökohtaisia voimavaroja ja neljäs kerros itse työtä ja työoloja sekä johtamista. Työkykytalon sisin osa, itse talo, muodostaa työkyvyn mikroympäristön. Taloa ympäröi yhteiskunnan taso, joka pitää sisällään mm. työpolitiikan ja yhteiskunnan palvelut, muodostaen työkyvyn makroympäristön. (Gould ym. 2006; Pehkonen 2018.)

Ensimmäinen kerros, joka koostuu fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta toimintakyvystä sekä terveydestä, muodostaa työkyvyn perustan. Toisessa kerroksessa on osaaminen, jonka perustana ovat peruskoulutus sekä ammatilliset tiedot ja taidot. Pehkonen (2018) korostaa elinikäisen oppimisen, eli tietojen ja taitojen jatkuvan päivittämisen tärkeyttä. Toisen kerroksen merkitys on hänen mukaansa viime vuosina

korostunut, koska uusia työkykyvaatimuksia ja osaamisen alueita syntyy jatkuvasti kaikilla toimialoilla. Kolmannen kerroksen muodostavat arvot, asenteet ja motivaatio – työelämä kohtaa muun elämän. Työntekijän asenteet työntekoon vaikuttavat merkittävästi hänen työkykyynsä, Pehkonen (2018) toteaa. Jos työ koetaan mielekkäänä ja sopivan haasteellisenä, se vahvistaa työkykyä. Mikäli työ koetaan pakoksi, eikä se vastaa omia odotuksia, on sillä työkykyä heikentävä vaikutus. (Pehkonen 2018.) Neljännen, eli ylimmän kerroksen muodostaa työ: työolot, työn sisältö ja vaatimukset, työyhteisö, työn organisaatio, johtaminen ja esimiestyö. Tämä kerros on työkykytalon suurin ja raskain kerros. Se muuttuu nopeasti eikä aina ota riittävästi huomioon ihmisen edellytyksiä vastata muutoksiin (Pehkonen 2018). Kerroksen mitoituksen tai toimivuuden epäsuhta yksilön voimavaroihin heikentää työkykyä. (Gould ym. 2006.)

Varsinaista taloa ympäröivät työkyvyn lähiympäristöön kuuluvat asiat, kuten perhe, tuttavapiiri sekä työpaikan tukioorganisaatiot kuten työterveyshuolto. Kaikkea mainittua ympäröi yhteiskunnan taso, joka pitää sisällään mm. työpolitiikan ja yhteiskunnan palvelut, muodostaen työkyvyn makroympäristön. (Gould ym. 2006.)

Talon kaikkia kerroksia tulee Pehkosen (2018) mukaan kehittää jatkuvasti työelämän aikana. Tavoitteena on kerrosten yhteensopivuuden turvaaminen muutoksessa. Yksilö on päävastuussa omista voimavaroistaan, eli kerrosten 1-3 sisällöstä. Työnantaja ja esimiehet ovat puolestaan päävastuussa talon neljänneistä kerroksesta. Heillä on keskeinen rooli vaikuttaa työkykytalon tasapainoon kehittämällä ja organisoimalla neljättä kerrosta ihmisen mittojen mukaiseksi. Useat tutkimukset tukevat tätä faktaa (Tuomi 1995 via Gould ym. 2006; Pehkonen 2018) Yksilön rajallisten työkyvyn hallintamahdollisuuksien vuoksi työmaailman aktiivinen tuki on erityisen tärkeää. Työpaikan tukioorganisaatioiden, kuten työterveyshuollon ja työsuojelun merkitys korostuu erityisesti työvoiman ikääntyessä. Myös muista syistä johtuvan työkyvyn heikkenemisen tapauksessa tuen merkitys kasvaa. (Gould ym. 2006.)



Kuvio 5. Työkykytalo (Ilmarinen ym. 2003 via Gould ym. 2006)

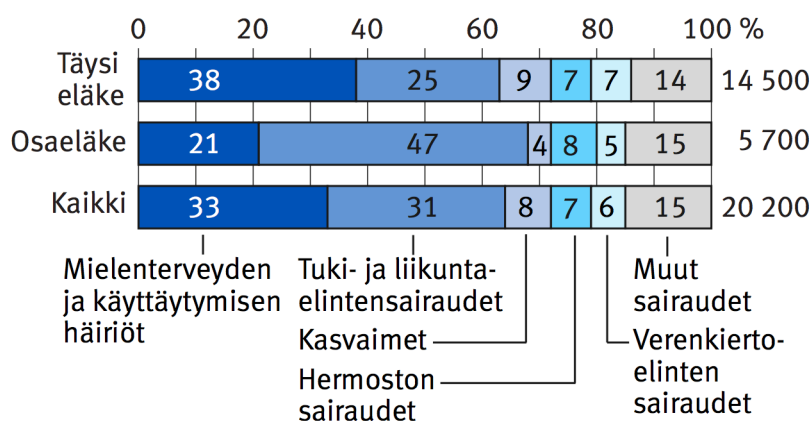
### 3.3 Työkyvyttömyyseläke

Suomessa työeläke sisältää vakuutuksen myös työkyvyttömyyden varalta (mm. TELA 2020a). Työeläkelakien mukaisen työkyvyttömyyseläkkeen tarkoitus on turvata toimeentulon jatkuminen työntekijän tai yrittäjän työkyvyttömyyden aikana. Joissakin tapauksissa kyseeseen tulee työtapaturma- ja ammattitautilain tai liikennevakuutuslain mukainen työkyvyttömyyseläke. Nämä vaihtoehdot voidaan myöntää silloin, kun työkyvyttömyys on seurausta tapaturmasta tai liikenneonnettomuudesta. (Työeläkelakipalvelu, TELP 2020.)

Kun vielä 1970-luvun alkupuolella uusista työkyvyttömyyseläkkeistä kolmasosa perustui verenkiertoelinten sairauksiin, vajaa kolmannes tuki- ja liikuntaelinten sairauksiin ja viitisentoista prosenttia mielenterveyden häiriöihin, on tilanne 2000-luvulle tultaessa päinvastainen: kolmasosassa syynä ovat psyykkiset sairaudet, vajaassa kolmasosassa tuki- ja liikuntaelinten sairaudet ja vain joka yhdeksännen uuden työkyvyttömyyseläkkeen tärkeimpänä syynä on verenkiertoelinten sairaus

(Kansaneläkelaitos 1978; Eläketurvakeskus ja Kansaneläkelaitos 2005a via Gould ym., 2006). Seuraava kuvio auttaa hahmottamaan työeläkkeelle siirtymisen syitä Suomessa vuonna 2019.

### Työeläkejärjestelmästä vuonna 2019 työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneet päädiagnoosin mukaan



Kuvion luvut eivät sisällä työraueläkkeelle siirtyneitä.

Kuvio 6. Työkyvyttömyyseläkkeelle vuonna 2019 siirtyneet päädiagnooseittain (Eläketurvakeskus 2020a)

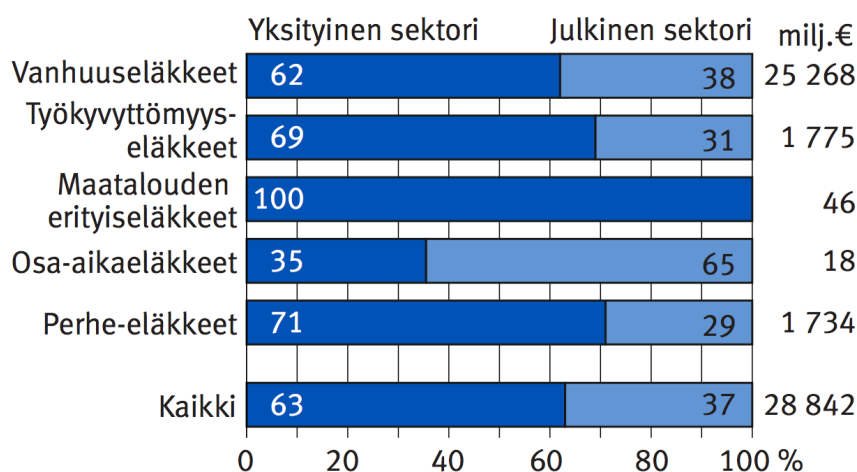
Eläketurvakeskuksen (ETK) mukaan vuonna 2019 työkyvyttömyyseläkettä nosti Suomessa kaiken kaikkiaan 197 500 henkilöä. Heistä 20 300 olivat uusia, kyseisen vuoden aikana työkyvyttömyyseläkkeen piiriin siirtyneitä. Miesten osuus oli kokonaisuudesta 9 400, ja naisten puolestaan 10 900. Kasvua edellisvuoteen oli kokonaismäärässä 400 eläkkeensaajaa. Yleisin syy siirtyä työkyvyttömyyseläkkeelle oli ETK:n mukaan mielenterveyden- ja käyttäytymisen häiriöt, joiden osuus oli kokonaisuudesta jopa 33 prosenttia (6 700). Tuki- ja liikuntaelinsairauksien perusteella siirtyneiden osuus oli myös korkea – 31 prosenttia (6 300). Vuonna 2019 mielenterveyssyyt olivat tilastoissa (tilastoitu samoin vuodesta 1996 alkaen) ensimmäistä kerran yleisin syy jäädä työkyvyttömyyseläkkeelle. Aikaisempina vuosina tuki- ja liikuntaelinsairauksiin perustuva siirtyminen eläkkeelle on pitänyt ensimmäistä sijaa. (ETK 2020a; 2020b.)

Koska työkyvyttömyyseläkettä saavien henkilöiden määrä on suuri, liittyy siihen myös suuria kuluja. Kuvio 2 esittää vuoden 2019 työeläkemenoja. Kuten on havaittavissa,



työkyvyttömyyseläkkeiden meno on ollut 1 775 miljoonaa euroa, joka on reilut 6% kokonaiseläkemenoista. Työkyvyttömyyseläkkeisiin käytetty meno on kaikista kallein eläkeluokka heti vanhuuseläkkeiden jälkeen. Sen menoista osa katetaan valtion varojen sijaan suurten yritysten kassoista. Suuret yritykset ovat siis osaltaan velvollisia kustantamaan työntekijöidensä työkyvyttömyyseläkkeistä tietyn osan. Mallin on ajateltu kannustavan työnantajia vähentämään työkyvyttömyyseläkkeitä erilaisilla ennaltaehkäisevillä toimilla (Kyyrä ym. 2012, 33–35). Seuraava kappale käsittelee tarkemmin yritysten maksuvelvollisuutta.

### Työeläkemeno eläkelajeittain vuonna 2019



Kuvio 7. Työeläkemenot vuonna 2019 (Eläketurvakeskus 2020)

#### 3.3.1 Yrityksen maksuvelvollisuus

Vuonna 1962 laaditussa Työntekijän eläkelaisissa (TEL) säädettiin yritysten omavastuuosuudesta työkyvyttömyyseläkkeiden kustannuksiin liittyen. Omavastuuosuuden määrään vaikutti yrityksen koko ja pienet yritykset oli vapautettu kokonaan osallistumisesta (Pentikäinen 1997, 58). Kaksi merkittävää tekijää omavastuun taustalla olivat Kyyrän ym. (2012, 34) mukaan:

- *Ajatus oikeudenmukaisuudesta.* Jos työnantajan palveluksesta jäädytään tavallista useammin työkyvyttömäksi, ovat yrityksen eläkekustannukset suuremmat.

- *Kannustinvaikutukset.* Kun työnantaja joutuu itse osittaiseen maksuvastuuseen työkyvyttömyyden kustannuksista, sille syntyy kannustin punnita työkyvyttömyyseläkkeen ja työkykyä ylläpitävien järjestelyjen välisiä kustannuksia.

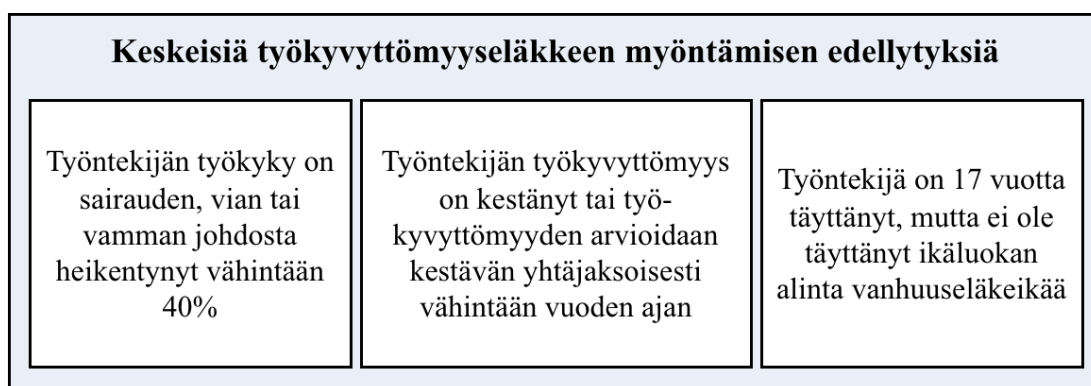
Vuonna 2006 työkyvyttömyyseläkemalli koki uudistuksen – siirryttiin omavastuumallista maksuluokkiin. Uudet tilinpäätöksen IFRS-standardit tuli ottaa EU:n alueella käyttöön viimeistään vuoden 2005 tilinpäätöksessä. Uudet standardit olisivat käsitelleet omavastuujärjestelmää siten, että yritykset olisivat joutuneet tekemään tulevista eläkemenoista huomattavan suuruiset varaukset kirjanpitoonsa, mikä vaikuttaisi negatiivisesti yritysten kannattavuuteen. Tästä syystä omavastuujärjestelmää päätettiin muokata. (Kyyrä ym. 2012, 33–35.)

Uuden maksuluokkamallin mukaan yrityksen kustannukset muodostuvat kahdesta osasta: kiinteästä maksusta sekä maksuluokkamaksusta. Kullekin yritykselle lasketaan riskisuhde, jolla verrataan kyseisen yrityksen toteutunutta työkyvyttömyyseläkemenoa kaikkien työeläkejärjestelmän piirissä olevien yritysten keskiarvoon, ikä- ja palkkarakenteen vaikutus huomioiden. Käytännössä maksuluokkamaksu saadaan kertomalla kiinteä maksu riskisyyttä kuvaavalla kertoimella. Keskimääräisen riskin yrityksillä tämä kerroin on 1, eli käytännössä ne maksavat pelkkää tariffimaksua. Riskin laskiessa tai kasvaessa kerroin pienenee tai kasvaa. Riskiluokkia on kaiken kaikkiaan 11. (Kyyrä ym. 2012, 33–35.)

Aiemmat työntekijöiden työkyvyttömyyseläkkeet määrittävät siis yrityksen maksuluokan ja sitä kautta tulevan maksutason. Maksuluokkaan vaikuttavat kahden edellisen vuoden aikana työntekijöille myönnetyt työkyvyttömyys- ja osatyökyvyttömyyseläkkeet. Mitä enemmän yrityksessä on siis ollut eläketapauksia, sitä korkeampi on maksuluokka ja työnantajan työkyvyttömyyseläkemaksu. (TELAB 2020.) Kun omavastuumallissa kustannus eläkkeestä näkyi heti eläkkeen myöntövuonna työnantajan kustannuksissa, maksuluokkamallissa tietyn vuoden riskisuhde vaikuttaa vasta tuleviin maksuihin. Yritysten ei siis ole tiettyä vuonna enää mahdollista vaikuttaa seuraavan vuoden maksuihin, vaan maksujen pieneneminen näkyy vasta myöhempien vuosien aikana. (Kyyrä ym. 2012, 33–35.)

### 3.3.2 Arviointi, edellytykset ja myöntäminen

Työntekijän työkykyä ja -kyvyttömyyttä arvioitaessa tulee ottaa huomioon useita seikkoja. Alla olevassa kuviossa on esitetty keskeiset, työkyvyttömyyseläkkeen myöntämisen raamit.



Kuvio 8. Keskeisiä työkyvyttömyyseläkkeen myöntämisen edellytyksiä (mukaillen TELP 2020)

Työkyvyttömyyseläkkeen myöntäminen ei kuitenkaan ole ensisijainen vaihtoehto – kuntoutus on aina ensisijainen työkyvyttömyyseläkkeeseen nähden (TELP 2020). Ennen työkyvyttömyyseläkkeen myöntämistä työeläkelaitokset arvioivatkin työkyvyttömyyseläkehakemuksen käsittelyn yhteydessä hakijan mahdollisuutta kuntoutukseen ja koulutukseen sekä työeläkekuntoutuksen kriteereiden täyttymistä. Jos kriteerit täyttyvät, hakijalle myönnetään ennakkopäätös oikeudesta työeläkekuntoutukseen ilman erillistä hakemusta. (TELAa 2020; Työeläke.fi 2020.) Jos kuitenkin päädytään työkyvyttömyyseläkeratkaisuun, perustuu se aina lääketieteellisten tutkimusten ja tutkimustulosten perusteella tehtyyn arvioon sairauksien aiheuttamasta toimintakyvyn heikkenemisestä (TELP, 2020). Lääkäri suorittaa ja antaa kirjallisen arvion työntekijän työkyvyttömyydestä, ja lähettää sen tarvittaessa KELA:lle työkyvyttömyyseläkkeen maksua varten (ks. liite 4: KELA: Lääkärinlausunto B:n (SV 7) täyttöohjeita [otsikkotasolle tiivistettynä]).

Arviointi suoritetaan, sillä työkyvyssä on kyse työntekijän yksilöllisten voimavarojen ja työn yhteensopivuudesta ja tasapainosta (TELAa 2020). Arviointia tehtäessä on

huomioitava työntekijän jäljellä oleva työkyky hankkia itselleen ansiotuloja sellaisella saatavissa olevalla työllä, jota työntekijän voidaan kohtuudella edellyttää tekevän. Kohtuutta arvioitaessa huomioidaan työntekijän:

- koulutus
- aikaisempi toiminta
- ikä
- asuinpaikka ja
- muut näihin rinnastettavat tekijät (TELP 2020).

Vaikka eläkkeenhakija ei siis pysty enää työskentelemään yhdessä ammatissa, hän voi mahdollisesti ottaa vastaan muunlaista työtä (TELA 2020a; TELP 2020).

## 4. TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tämä luku esittelee tutkimuksen metodologian ja perustelee tehdyt tutkimusvalinnat. Luku kuvaa tutkimusaineiston keräämisen sekä analysoinnin. Pyrkimyksenä on osoittaa tehtyjen valintojen tarkoituksenmukaisuus.

### 4.1 Määrällinen ja laadullinen tutkimus

Tämä tutkimus yhdistelee niin kvantitatiivisen kuin kvalitatiivisenkin metodologian piirteitä. Kyselylomakkeiden avulla toteutettu osuus on kvalitatiivinen eli määrällinen. Määrällinen tutkimusaineiston analyysi perustuu aineiston kuvaamiseen ja tulkitsemiseen tilastojen ja numeroiden avulla. Sillä pyritään selvittämään esimerkiksi erilaisia syy-seuraussuhteita, ilmiöiden välisiä yhteyksiä tai ilmiöiden yleisyyttä numeroiden ja tilastojen avulla. (Jyväskylän Yliopisto 2015b.) Koska kyselylomakkeiden avulla oli tarkoitus kasata laaja aineisto, josta voisi kenties tehdä yleistyksiä koskemaan laajempaa joukkoa, koettiin määrällinen tutkimusmenetelmä tältä osin sopivaksi. Strukturoitu lomakehaastattelu sopii käytettäväksi tapauksiin, joissa haastateltavia on useita ja he edustavat melko yhtenäistä ryhmää. Strukturoitu haastattelu on etukäteen jäsennelty haastattelu, jossa haastattelijalla on laatinut valmiiksi lomakkeen kysymyksineen. Kysymysten esittämisjärjestys on kaikille haastateltaville sama. Näin luodaan aineisto, joka on vertailukelpoista ja tietojenkäsittely tapahtuu nopeasti, joka olikin yksi tutkimuksen aineistonkeruun toivottu ominaisuus. (KAMK 2020.)

Laadullisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään kohteen laatua, ominaisuuksia ja merkityksiä kokonaisvaltaisesti (Jyväskylän Yliopisto 2015b). Sähköpostihaastatteluista koostuvaa osuutta voidaan pitää osittain myös laadullisena. Vaikka kyseisilläkin haastatteluilla pyrittiin löytämään joitakin yleistettäviä, lomakekyselyn tuloksia tukevia tuloksia, oli tarkoituksena myös pyrkimys lisätä yleistä ymmärrystä tutkimusaiheeseen liittyen. Laadullinen tutkimus pyrkiiikin Alasuutarin (2011) mukaan juurikin lisäämään ymmärrystä tutkittavasta aiheesta. Kvalitatiivisen analyysin yhtenä tavoitteena on jäsentää tutkimuskohteen merkityksiä kokonaisvaltaisesti (Jyväskylän Yliopisto 2015a). Aineistoa tarkastellaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa Alasuutarin mukaan vain tietystä teoreettis-

metodologisesta näkökulmasta. Sitä tarkasteltaessa kiinnitetään huomiota ainoastaan siihen, mikä on teoreettisen viitekehyksen ja kulloisenkin kysymyksenasettelun kannalta olennaista. Tämä ei kuitenkaan sulje pois sitä, että samassakin tutkimuksessa aineistoa voidaan tarkastella monesta näkökulmasta. Kvalitatiivisen aineiston keräämisen jälkeen havaintomäärää pyritään karsimaan havaintojen yhdistämisellä. Erilliset, kysymyksen kannalta oleelliset havainnot yhdistetään joko yhdeksi tai harvemmaksi joukoksi. Tämä tapahtuu etsimällä havainnoista yhteinen piirre tai nimittäjä tai muotoilemalla sääntö, joka tältä osin pätee poikkeuksetta koko aineistoon. Taustalla on siis ajatus siitä, että havainnot ovat esimerkkejä jostakin tietystä ilmiöstä. (Alasuutari 2011.)

Aineiston keräämisen, tarkastelun sekä yhdistämisen jälkeen seuraa Alasuutarin (2011) mukaan tulkinta. Tämän tutkimuksen aineiston käsittely seuraa vastaavaa polkua. Tuloksin vaiheessa löydettyjä asioita tulkitaan viittaamalla aiemmista tutkimuksista johdettuihin selitysmalleihin tai niissä saatuihin tutkimustuloksiin. Tämän tutkimuksen empiirisessä osiossa esiteltyä aineistoa peilataan siis ensimmäisten kappaleiden teoriaan.

## **4.2 Aineiston hankinta**

Tutkimusaineisto on kasattu kohdeyrityksen henkilöstöä ja sisäistä sekä ulkoista viestintä- sekä muuta materiaalia hyödyntäen. Koska tutkimus tarkastelee yritystä, jonka palveluksessa tutkimuksen laatija on ollut jo yli kolmen vuoden ajan, on sisäisen tiedon hankinta järjestynyt kohtalaisen vaivattomasti. Kyseisen yrityksen tuntemus olikin tärkein syy kohdeyrityksen valintaan. Tutkijan oman tietämyksen lisäksi on tiedon keräämisessä hyödynnetty kyselylomakkeita sekä sähköpostihaastatteluita.

### **4.2.1 Lomakekysely**

Lomakekysely toteutettiin kohdeyrityksen Vantaan toimipisteessä. Kyselylomakkeiden käyttöön päädyttiin siitä syystä, että niiden avulla on mahdollista kasata suuren joukon vastauksia varsin helposti sekä nopealla aikataululla. Lisäksi, koska jokainen vastaaja vastaa samoihin kysymyksiin, on tulosten yhdenmukainen analysointi helpompaa. Paperisiin lomakkeisiin päädyttiin siitä syystä, ettei tuotannon

työntekijöillä kohdeyrityksessä pääsääntöisesti ole yrityssähköpostiosoitetta, joten sähköisen vastauskanavan käyttö olisi ollut haastavaa. Vastauslomakkeet (ks. liite 1 & 2) päädyttiin laatimaan suomen kielen lisäksi myös englannin kielellä, sillä kyseisessä tuotantolaitoksessa työskentelee useita henkilöitä, joilla äidinkieli on muu, kuin suomi. Lomakkeita valmisteltiin 40kpl suomeksi ja 40kpl englanniksi.

Kyselylomakkeeseen vastaaminen tapahtui täysin anonyymisti. Lomakkeen vastaajilta ei kysytty sellaisia tietoja, joiden perusteella heidät voisi tunnistaa koko paikkakunnan työntekijämassasta. Lomakkeet toimitettiin kohdeyrityksen tuotantolaitoksen ruokalaan, jossa ne olivat yhdessä palautuslaatikon kanssa helposti kaikkien työntekijöiden saatavilla. Covid-19 pandemian vuoksi lomakkeiden sijoituspaikkaan sekä niiden toimittamisessa paikoilleen jouduttiin poikkeamaan alkuperäisestä suunnitelmasta, jonka mukaan lomakkeet olisi jaettu työntekijöiden tauko- sekä pukeutumistiloihin ja tutkija olisi itse toimitannut ne paikoilleen, sekä käynyt keräämässä palautetut lomakkeet muutamaa otteeseen noin kahdesta kolmeen viikon vastausaikana. Pandemian myötä toimihenkilöiden pääsy tuotantolaitokseen oli kyselyn toteutusajankohtana kielletty, joten lomakkeiden sijoittelussa sekä toimittamisessa takaisin tutkijalle nojaututtiin yhden tuotantopäällikön apuun. Tästä syystä myös aika lomakkeiden tulostamisesta käsittelyyn venyi hieman aiotusta. Lomakkeet toimitettiin työntekijöiden saataville viikolla 41. Palautuslaatikko ja täytetyt lomakkeet noudettiin käsiteltäväksi viikolla 44.

Lomakkeiden kielivalinta todettiin myöhemmin osin epäonnistuneeksi, sillä englannin kielisten lomakkeiden avulla saatiin kasaan ainoastaan muutama vastaus. Tähän lienee syynä työntekijöiden huono kielitaito, joka toisaalta osaltaan tukee tutkijan hypoteesia työntekijöiden heikosta kielitaidosta. Pienestä vastaajajoukosta johtuen lomakekyselyä voidaan pitää epäonnistuneena alkuperäiseen suunnitelmaan nähden. Vähäisetkin vastaukset tuovat kuitenkin arvokasta tietoa tuotannon työntekijöiden näkemyksistä ja ajatuksista. Tästä syystä ne päätettiin kaikesta huolimatta sisällyttää tutkimukseen. Lomakkeiden lisäksi tukeuduttiin myös sähköpostihaastatteluihin.

#### 4.2.2 Sähköpostihaastattelut

Kuten edellä mainittiin, kyselylomakkeiden lisäksi tutkimuksessa tukeuduttiin myös sähköpostihaastatteluihin. Haastatteluiden kohdalla suurimmaksi haasteeksi muodostui tutkimuksen aikataulu. Viime hetken päätös lisätä haastattelut aineistoksi jätti vastaajille hyvin lyhyen ajan vastaamiseen. Tästä syystä osa vastauksista olisi kenties ollut laajempia, jos aikataulu olisi ollut joustavampi. Haastattelut toteutettiin strukturoituina, eli kysymykset oli asetettu haastateltaville etukäteen. Haastattelurunko (ks. liite 3) lähetettiin viidelle henkilölle, joilla koettiin voivan olla tietämystä tutkimuksen aiheeseen liittyen. Heistä osa työskentelee tuotannon työntekijöiden esimiehinä, ja osalla on muu merkittävä kytkös työntekijöihin. Vastaukset saatiin kahdelta valituista.

#### 4.3 Aineiston analysointi

Aineiston hankintaa seuraa sen analysointi. Vastauslomakkeita käsiteltäessä havaittiin, että osa lomakkeista oli kadonnut kyselyn aikana. Vastauksia saatiin suomeksi 32kpl ja englanniksi 4kpl. Vastauslomakkeiden tiedot kasattiin yhteen Excel-tiedostoon manuaalisesti. Vastauksista muodostettiin taulukko, jossa jokainen vastaaja/lomake merkittiin numerolla alkaen numerosta 1, päättyen numeroon 36. Jokaisen numeroidun vastauslomakkeen kohdalle kirjattiin valittu vastausvaihtoehto kuhunkin kysymykseen. Tästä vastausten kokonaisuudesta luotiin Excelin avulla Pivot-tilukko, jonka sarakkeita ja valintoja muuttamalla oli helppo tarkastella eri vastauskombinaatioita ja luokitella vastaajia esimerkiksi iän tai koulutusasteen perusteella tarkasteluryhmiin.

Tulokset listattiin vastaajien ikäluokkien mukaan. Näin saatiin hyvä yleisnäkyä siihen, miten kuhunkin kysymykseen on kussakin ikäluokassa vastattu. Ikäluokista 26-35 sekä 36-45 ovat edustettuina suurimpina vastaajajoukkoina. Pienin vastaajajoukko on yli 65-vuotiaiden kohdalla. Kukaan kyseisen ikäryhmän edustajista ei vastannut kyselyyn. Tästä syystä vastauksia analysoitaessa ikäryhmästä 56-65 -vuotiaat puhutaan vanhimpana vastaajajoukkona.



Vastaajat ikäluokan perusteella	
18–25	2
26–35	13
36–45	11
45–55	5
56–65	5
Vanhempi	0
<b>yht.</b>	<b>36</b>

Taulukko 1. Vastaajamäärä ikäluokan perusteella

Ikäluokkalistauksen jälkeen niiden kysymysten vastaukset värikoodattiin, joiden vastausvaihtoehtojen tarkastelussa merkittäväksi koettiin paremmuusjärjestys. Väreinä käytettiin vihreää, keltaista ja punaista. Vihreä kuvasi myönteistä suhtautumista, punainen kielteistä suhtautumista tai jollakin tavoin heikkoa tasoa, keltaisen puolelleen ollen jotakin näiden kahden muun värin vastausten väliltä. Tapauksissa, joissa vastaaja oli valinnut kaksi tai useamman vastausvaihtoehdon, laskettiin jokaiseen kyseisistä vastausvaihtoehdoista merkintä. Mikäli vastaaja esimerkiksi ilmaisi toivovansa tukea niin fyysisen kunnon ylläpitämiseen, kuin henkiseen hyvinvointiinkin, lisättiin molemman yksittäisen vastausvaihtoehdon saldoon yksi. Tästä johtuen vastausten kokonaismäärä kaikkien kysymysten kohdalla ei välttämättä vastaa kyseisen ikäluokan vastaajamäärää.

Sähköpostihaastatteluiden vastaukset käsiteltiin yhdistämällä kunkin kysymyksen vastaukset allekkain samaan Word-tiedostoon. Samanaikaisesti vastaajat nimettiin termeille *H1* ja *H2*. Tämän jälkeen vastauksista korostettiin ne kohdat, joiden katsottiin olevan tutkimuksen kannalta merkittävimpiä. Molemmat haastateltavat ovat olleet jo useita vuosia yrityksen palveluksessa ja työskennelleet myös tuotannon tehtävissä.

## **5. OSAAMINEN JA URANÄKEMYKSET TUOTANNON TYÖNTEKIJÖIDEN KESKUUDESSA**

### **5.1 Kohdeyritys**

Tutkimuksen kohdeyritys on suomalainen, Helsingin pörssiin listattu yritys. Tässä tutkimuksessa keskitytään yrityksen Suomen toimialueeseen. Yritys myy, markkinoi ja valmistaa elintarvikkeita ja sen asiakkaat toimivat niin vähittäiskauppa-, food service-, teollisuus- kuin vientisektoreillakin. Yrityksellä on Suomen lisäksi laajasti toimintaa Pohjois-Euroopassa, jonka lisäksi se harjoittaa vientiä useaan maahan. Aikakautemme muuttuvien vaatimusten ja kuluttajakäyttäytymisen sekä kuluttajien valvettavuuden myötä kohdeyritys kiinnittää kertomansa mukaan toiminnassaan erityistä huomiota niin henkilöstönsä, alkutuotantonsa kuin ympäristönkin hyvinvointiin. Yrityksen strategiassa on sitouduttu taloudelliseen, sosiaaliseen sekä ympäristövastuuseen, unohtamatta eläinten hyvinvointia. (Kohdeyritys, 2020.) Vuonna 2019 kohdeyrityksen liikevaihto oli hieman alle 1 750 MEUR. Henkilöstöä yrityksen palveluksessa oli lähes 7000. (Kohdeyritys, tilinpäätöstiedote, 2020.)

### **5.2 Koulutustausta**

Työntekijöiden koulutustaustaa kyselyn vastausten pohjalta tarkasteltaessa voidaan huomata, että koulutustaso on hyvin vaihtelevaa. Myös haastatteluiden perusteella on selvää, työntekijöiden koulutustaustoissa on paljonkin eroja. On havaittavissa, että he, jotka ovat ilmoittaneet peruskoulun korkeimmaksi suoritetuksi koulutusasteekseen, kuuluvat kahteen vanhimpaan vastaajaluokkaan (45–55, 56–65). Alle 45-vuotiaista, eli vuoden 1975 jälkeen syntyneistä vastaajista kaikilla on vähintään toisen asteen koulutus. Tämä heijastaa Suomen yleistä kouluttautumistasoa, sillä maan tavoitteena on 1970-luvulta asti ollut, että jokainen kansalainen suorittaisi toisen asteen koulutuksen sekä jonkin työmarkkinoille johtavan ns. ammatillisesti eriytyneen koulutuksen. Todennäköisesti juuri tästä johtuen työikäisessä väestössä pelkän perusasteen varassa olevien osuus ja määrä ovat vuosien saatossa laskeneet. (Kalenius 2014.) Vuoden 2019 loppuun mennessä 26 prosenttia 15 vuotta täyttäneestä väestöstä ei ollut suorittanut tutkintoa perusasteen jälkeen. Tutkinnon suorittaneiden osuus kuitenkin oli edelleen nousussa ja kasvoi yhdellä prosenttiyksiköllä vuodesta 2018.

(Tilastokeskus 2020a.) Koulutustasorakenteen voitaneen siis kohdeyrityksessä tilastojen perusteella odottaa ajautuvan suuntaan, jossa peruskoulun osuus korkeimpana suoritettuna koulutuksena vähenee.

Korkein suoritettu tutkinto	
Peruskoulu	4
Lukio	14
Ammattikoulu	11
Opistotasoinen tutkinto	4
AMK	2
Yliopisto (kandidaatin/maisterin tutkinto)	3

Taulukko 2. Vastaajien korkein suoritettu tutkinto

Gould ym. (2006) ovat työkykyä tutkiessaan havainneet, että eri väestöryhmien työkyvyissä on eroja. Nuoret, hyvin koulutetut ja toimihenkilöammateissa työskentelevät ovat tyytyväisimpiä työkykyynsä. Gouldin ym. tutkimuksessa esiin nousi työkyvyn suurimpina riskeinä mm. puutteellinen peruskoulutus. Tästä syystä voidaan pitää positiivisena, että kaikki vastaajat ovat suorittaneet peruskoulun, mutta lisäkouluttautuminen edistäisi todennäköisimmin positiivista kokemusta omasta työkyvystä.

### 5.3 Kielitaito

Haastateltavat kertovat, että työntekijöiden kielitaidossa on hyvin paljon eroja. H1 toteaa vanhempien työntekijöiden kielitaidon olevan yleisesti nuorempia heikompaa. Hän nostaa ilmi myös ei-kantasuomalaisten heikon suomen kielen osaamisen. Lomakekyselyn vastaajista kolmen äidinkieli on vastausten perusteella muu, kuin suomi. Heistä jokainen ilmaisi haluavansa oppia suomen kieltä paremmin. Yllättäen vastauksista nousee ilmi myös suomea äidinkielenään puhuvien halu oppia suomen kieltä paremmin. Näin indikoineita vastaajia on 6. Tämä on melko mielenkiintoinen löydös. Heijasteleeko tämä kenties sitä, että työntekijät ovat kiinnostuneita kehittämään kirjallisen kielen taitojaan, vai onko kyseessä kenties vastaajien huolimattomuus- tai ajatusvirheestä?

Saarisen ym. (2016, 10) mukaan kielitaito näyttäytyy useissa aihetta koskevissa julkaisuissa yhtenä keskeisimmistä tekijöistä yhteiskuntaan ja työelämään integroitumisen kannalta. Laine (2016, 61) on esimerkiksi osoittanut Turkuun sijoittuvalla selvityksellään, että suomen/ruotsin kielen osaamisen puute on toiseksi merkittävin syy alueelta pois muuttamiseen, työn löytämisen vaikeuden pitävän ensimmäistä sijaa. Vaativampien kielikurssien tarve olisi hänen mukaansa kova, sillä B1-kielitaidon tasoon tähtäävät kurssit eivät opiskelijoiden kokemuksen mukaan riitä työelämässä pärjäämiseen (Laine 2016, 61). B1-kielitason hallitseva henkilö kykenee säännölliseen vuorovaikutukseen sekä ylläpitämään vuorovaikutusta melko monenlaisissa tilanteissa (Aalto Yliopisto 2018). Kyseessä on kuitenkin ns. peruskielitaidon taso, kun B2-tasolla puhutaan jo itsenäisestä kielitaidosta. Syy siihen, ettei vaativampia kielikursseja ole helposti tarjolla, voinee osittain selittyä sillä, että Opetushallituksen (2012) määrittämässä kotoutumiskoulutuksen tavoitteena olevassa kielitaidon tasossa, joka on B1.1.

Vaikka kohdeyrityksen tuotannon tehtävissä monesti voikin pärjätä lähes olemattomalla tai heikolla suomen kielen osaamisella, yleinen työkieli yrityksen Suomen toimipisteissä on suomi. Näin on pääsääntöisesti myös toimihenkilöpuolella, poikkeuksena henkilöt, jotka työskentelevät tiiviisti muiden kotimarkkinamaiden edustajien kanssa. Tutkijan oman kokemuksen perusteella kohdeyrityksessä on helposti havaittavissa suomen kielen osaamisen korkea merkitys – erityisesti tuotannon parissa sekä pienemmillä paikkakunnilla työskentelevien keskuudessa. Vantaan toimipisteen tuotannon työntekijöiden keskuudessa on myös tapauksia, joissa paremmin suomea ymmärtävä, samaa äidinkieltä puhuva kollega tulkkaa esimerkiksi ohjeistuksia kielitaidottomalle työntekijälle. Vaikka käytäntö on hyvä ratkaisu paremman puutteessa, voi tämä aiheuttaa myös ongelmia, kun tieto siirtyy eteenpäin välikäsien kautta. Mikäli työntekijä haluaa siirtyä esimerkiksi työkyvyttömyyden vuoksi toisiin tehtäviin, voi kielitaidon puute muodostua isoksi ongelmaksi.

#### **5.4 IT-osaaminen**

Kyselylomakkeella työntekijöitä pyydettiin arvioimaan omaa IT-osaamistaan liittyen esimerkiksi seuraaviin: sähköposti, Microsoft Word, Microsoft PowerPoint, Microsoft Excel, Outlook-kalenteri, Skype, Teams ja muut etäkokoustamisen ohjelmat. Kyseiset

ohjelmat ovat kiinteästi osana monen kohdeyrityksen toimihenkilön työtehtäviä ja päivittäistä toimintaa. Esimerkiksi Outlook-sähköpostin käytön hallinta on välttämätöntä lähes jokaiselle yrityksen toimihenkilölle. Alla oleva taulukko 3 kuvaa vastausten jakaantumista vastausvaihtoehtojen sekä ikäluokittain. Vastausvaihtoehtoja *Käytän sujuvasti tietokonetta ja sen ohjelmia* sekä *IT-osaamiseni on mielestäni melko hyvä* on yhdistetty tarkastelussa yhdeksi osaamisen tasoa kuvaavaksi luokaksi, jota nimitetään osaamista kuvaavalla termillä *hyvä*. Vastaavasti vastausvaihtoehdot *Selviän yksinkertaisimmista tietokoneella tehtävistä toiminnoista itse* ja *Tarvitsen tukea tietokoneella työskentelyssä* on yhdistetty osaamista kuvaavan termin *heikko* alle.

IT-osaamisen taso		
Käytän sujuvasti tietokonetta ja sen ohjelmia	9	
IT-osaamiseni on mielestäni melko hyvä	11	
Selviän yksinkertaisimmista tietokoneella tehtävistä toiminnoista itse	11	
Tarvitsen tukea tietokoneella työskentelyssä	2	
<b>Ikäluokittain tarkasteltuna</b>	<b>Hyvä</b>	<b>Heikko</b>
18–25	2	0
26–35	10	3
36–45	4	7
45–55	3	2
56–65	3	2
<b>Koko vastaajajoukko huomioituna</b>		
Hyvä	22	
Heikko	14	

Taulukko 3. Vastaajien IT-osaamisen taso

Osaaminen on vastausten perusteella melko vaihtelevasti jakautunutta. Myös haastateltavat ovat yhtä mieltä siitä, että IT-taitojen tasossa on tuotannon työntekijöiden parissa yleisesti paljon vaihtelevuutta. Heikko IT-osaamisen taso voi muodostua haasteeksi työntekijän siirtyessä pois tuotannon suorittavista tehtävistä muunlaiseen työhön. Noin 39% vastaajista kuvaa omaa IT-osaamistaan heikoksi. Ei kenties ole yllättävää, että kahden nuorimman vastaajaluokan joukossa heikko osaaminen on vähäisempää, kuin muissa ikäryhmissä. Tämä heijastelee yleistä näkemystä ja kokemusta IT-osaamisen tasoon liittyen. 36–45 -vuotiaiden vastaajien

oma arvio kyseisestä osaamisestaan on selvästi heikoin. Jopa lähes 64% heistä arvioi IT-osaamisensa heikoksi. Osa kyseisen ikäjoukon edustajista ilmaisikin tutkimuksessa jäljempänä kaipaavansa tukea tekniseen osaamiseen. Yllättäen tukea vaikuttaa kaipaavan myös yhtä moni 26–35 -vuotiaista.

### 5.5 Usko uudelleentyöllistymismahdollisuuksiin ja kiinnostus muunlaista työtä kohtaan

Lomaketutkimukseen osallistujia pyydettiin myös arvioimaan sitä, kuinka hyvin he uskovat itsensä uudelleentyöllistyvän toisenlaisiin työtehtäviin, mikäli eivät voisi jatkaa nykyisessä työssään tai vastaavassa työssä muissa yrityksissä. Vastaajista 10 (28%) piti uudelleentyöllistymistä todennäköisesti haastavana tai koki sen olevan todennäköisesti jopa mahdotonta ilman lisäkoulutusta. Vanhimpien vastaajien (56–65) joukossa epävarmuus koettiin vahvimmin. Sanallisissa vastauksissa mainittiin jopa ikärasismi. Arvio uudelleentyöllistymismahdollisuuksista muuttuu positiivisemmaksi siirryttäessä tarkastelemaan nuorempia ikäluokkia. Kahden nuorimman ikäluokan vastaajista ainoastaan yksi henkilö ilmaisi kokevansa, ettei todennäköisesti saisin muita töitä ilman lisäkoulutusta.

Usko uudelleentyöllistymis- mahdollisuuksiin ikäluokittain	18–25	26–35	36–45	45–55	56–65	yht.
En usko, että saisin muita töitä ilman lisäkoulutusta		1	1	2	3	7
Uskon, että minun olisi haastavaa työllistyä muihin tehtäviin			1		2	3
Uskon, että löytäisin uuden työn toisten tehtävien parista melko helposti	2	6	6	1		15
Työllistyisin varmasti muunlaisiin tehtäviin kohtuullisen ajan kuluessa		6	4	1		11

Taulukko 4. Vastaajien usko uudelleentyöllistymismahdollisuuksiinsa

Vuonna 2019 55–64 -vuotiaista Suomalaisista työttöminä oli 4,7%. Tätä enemmän työttömiä oli ainoastaan nuorissa (15–34). 55–64 -vuotiaita oli siis työttömänä enemmän, kuin 35–54 -vuotiaita, joista työttöminä oli 3,9%,. (Tilastokeskus 2019.)

Myös mm. YLE (2016) on tuonut ilmi ikääntyvän väestön työllistymishaasteet. Työ- ja elinkeinoministeriön edustaja Mika Tuomaala kertoo YLE:n artikkelissa pitkäaikaistyöttömyysriskin alkavan kohota 57–58 vuoden iässä. Vaikka yli 60-vuotiaiden työllisyyskehitys on hänen mukaansa ollut hyvä, ovat kyseisen ryhmän mahdollisuudet saada töitä työttömäksi jäätyään nuorempiaan heikommat. Tähän pohjaten voidaan vanhempien vastaajaluokkien huolta uudelleentyöllistymisestä pitää perusteltuna.

Lisäksi esimerkiksi Gould ym. (2006) ovat havainneet iän ja työn epävarmuuden olevan yksiä merkittävimmistä työkykyyn vaikuttavista tekijöistä. Jos ikääntyvät työntekijät kokevat epävarmuutta työn jatkuvuudesta tai uudelleentyöllistymisestä työkyvyttömyyden tapauksessa, syntyy helposti oravanpyörä, jossa epävarmuus ruokkii työkyvyttömyysriskiä entisestään.

Nuorimpien ryhmien vastauksista heijastuva positiivinen näkemys ei puolestaan saa suoraa tukea tilastoista. Vuoden 2020 syyskuussa työttömyysaste oli 15–24 -vuotiaiden kohdalla 14,3%. 25–34 -vuotiaiden luokassa se oli pienempi, nousten silti 6,5%:iin. (Tilastokeskus 2020b.) Nuorten optimistinen asenne selittynee kuitenkin juuri nuorella iällä. Mahdollisia työskentelyvuosia on edessä vielä runsaasti, toisin kuin jo eläkeikää lähestyvällä vanhemmalla väestöllä. Koska molempien ikäryhmien työllistymisessä on kuitenkin havaittavissa haasteita, voidaan pitää erittäin tärkeänä sitä, että kyseiset työntekijät työpaikan saadessaan kykenisivät jatkamaan siinä, kunnes itse toisin toivovat. Tästä syystä työkyvyttömyyden uhan ilmetessä nousee hyvin merkittäväksi seikaksi se, kykeneekö työntekijä siirtymään toisiin tehtäviin saman yrityksen sisällä, vai joutuuko hän alkamaan etsiä muita töitä toisten työnantajien palveluksesta.

Kiinnostus muunlaisia töitä kohtaan ikäluokittain	18–25	26–35	36–45	45–55	56–65	yht.
En haluaisi tehdä muunlaisia työtehtäviä	1	1	1		2	5
Voisin tehdä muita saman tasoisia tuotannon työtehtäviä		6	6	1	1	14
Voisin mahdollisuuden tullen siirtyä toimihenkilötehtäviin		4	3	3	2	12
Tavoitteeni on jossakin vaiheessa siirtyä toimihenkilötehtäviin (esim. suunnittelu- ja työnjohdon tehtävät)	1	3	1			5

Taulukko 5. Vastaajien kiinnostus muunlaisia töitä kohtaan

Tarkasteltaessa vastaajien kiinnostusta muunlaisia työtehtäviä kohtaan, on havaittavissa, että jokainen ikäluokka sisältää ainoastaan samoista tai saman tasoista tuotannon työtehtävistä kiinnostuneita. Heitä on vastaajista hieman alle puolet (47%). Vastaavasti joka ikäluokasta löytyy myös toimihenkilötehtävistä jollakin tasolla kiinnostuneita. Heitä on puolestaan 53%, eli hieman yli puolet vastaajista. Toimihenkilötehtävät tavoitteekseen mainitsevia vastaajia esiintyy määrällisesti eniten ikäryhmässä 26–35 -vuotiaat.

Voidaan siis todeta, että lomakekyselyn mukaan isolla osalla kohdeyrityksen työntekijöistä on halua ja motivaatiota siirtyä tilaisuuden tullen toimihenkilötehtäviin. Haastateltavien mielikuvat asiaan liittyen eivät ole täysin yhtä optimistisia. Vastauksista ilmenee, että kiinnostusta on noussut pinnalle ”jonkin verran”. Molemmat haastateltavat ovat kuitenkin yksimielisiä siitä, että toimihenkilötehtäviin siirtyminen vaatisi erityistä koulutusta. Lähteenmäen (1995 via Kattelus ym. 2002, 23) mukaan urasuunnittelulla voidaan tarkoittaa yksilön suunnitteluprosessia, jossa mm. tiedostetaan omat uramahdollisuudet ja vaihtoehdot seurauksineen sekä tunnistetaan ura- ja elämänpäämäärät. Lisäksi hän mainitsee omien vahvuuksien ja heikkouksien tunnistamisen, sekä koulutus ja muun kehitystoiminnan tunnistamisen siten, että voidaan määrittää tietyn uratavoitteen saavuttamiseen tarvittava urapolku ja aika. Tätä voitaisi hyödyntää kohdeyrityksessä auttamalla työntekijöitä määrittelemään toimihenkilötehtäviin siirtymiseen liittyvät suunnitelmat ja tavoitteet. Myös omien



motivaatiotekijöiden tunteminen on yksi keskeisimmistä uran itseohjauksen välineistä (Airo ym. 2008). Myös tähän olisi siis syytä kannustaa ja opastaa.

Toimihenkilötehtävien lisäksi on hyvä tunnistaa, ettei hyvin suuri osa vastaajista halua siirtyä pois tuotannon suorittavista tehtävistä. Miten kyseistä ryhmää voidaan tukea ja auttaa motivoitumaan työssään? Onko heidän silti esimerkiksi mahdollista luoda uratavoitteita?

Kuten aiemmin todettiin, työkyvyn heiketessä työkyvyttömyyseläkkeelle jääminen ei ole ensisijainen vaihtoehto (TELP 2020). Ensin työntekijälle suoritetaan työkykyarviointi, sillä työkyvyssä on kyse työntekijän yksilöllisten voimavarojen ja työn yhteensopivuudesta ja tasapainosta (TELAa 2020). Arviointia tehtäessä huomioidaan työntekijän jäljellä oleva työkyky hankkia itselleen ansiotuloja sellaisella saatavissa olevalla työllä, jota työntekijän voidaan kohtuudella edellyttää tekevän. Tästä syystä yrityksissä olisi tärkeää tunnistaa jo etukäteen työntekijöiden halu ja mahdollisuudet siirtyä tarvittaessa toisiin työtehtäviin.

## 5.6 Uranäkemykset

Tarkastellaan seuraavaksi vastaajien näkemyksiä ja kokemusta uraan liittyen. Ainoastaan kaksi vastaajaa koki uran olevan vain toimihenkilöiden työhön liittyvä asia. Tätä voidaan pitää positiivisena löydöksenä. Työntekijät voivat siis – ainakin teoriassa – kokea, että heillä on ura myös ilman siirtymistä toimihenkilötyöhön. Vaikka melko moni vastaaja kokeekin uran etenemisenä ylöspäin hierarkiassa, selkeä enemmistö vastaajista on kuitenkin sitä mieltä, että ura voi muodostua myös saman hierarkiatason työtehtävistä. Tämä tukee näkemystä siitä, että perinteinen, hierarkkinen uranäkemyks on vanhentunut ja katoamassa, ja sen korvaa uusi näkemys muuttuvasta, eli hierarkkisesta urasta (esim. Hall ym. 1996 via Inkson ym. 2015; Perlmutter & Hall 1992, 384 via Inkson ym. 2015, 1343). Vastaajien antaessa kannustusta kyseiselle näkemykselle voitaneen olettaa, että siirtymällä tuotannon tehtävistä toisiin he voisivat saavuttaa urakokemuksen. Avoimissa vastauksissa korostui myös näkemys urasta saman alan tietotaidon lisääntymisenä sekä henkilökohtaisena kehityksenä tiettyihin taitoihin liittyen sekä. Ura voidaankin nähdä läpi elämän kestäväenä työtehtävien sarjana, jolloin olennaista on osaamisen jatkuva

laajeneminen ja monipuolistuminen ja työhön liittyvien verkostojen ja suhteiden lisääntyminen. Henkilön osaaminen sekä laajenee että syvenee. Ammatillinen kehittyminen tapahtuu siis hierarkiassa nousemisen sijaan entisessä työtehtävässä tai uudessa, sitä lähellä olevassa työtehtävässä. (Hasu ym. 2010, 13, 60; Kattelus ym. 2002, 21.)

<b>Urakäsitys ikäluokan perusteella</b>	<b>18–25</b>	<b>26–35</b>	<b>36–45</b>	<b>45–55</b>	<b>56–65</b>	<b>yht.</b>
Ura on jotakin, joka liittyy ainoastaan toimihenkilöiden työhön			1		1	2
Ura tarkoittaa etenemistä ”parempiin töihin” ylöspäin hierarkiassa		7	1		1	9
Ura voi muodostua myös ”saman tasoista” työtehtävistä	2	6	7	4	2	21
Muu näkemys, mikä?			1	1	1	3
<b>Näkemyks omasta urasta ikäluokan perusteella</b>	<b>18–25</b>	<b>26–35</b>	<b>36–45</b>	<b>45–55</b>	<b>56–65</b>	<b>yht.</b>
En koe, että minulla on ura	2	5	5	1	2	15
Minulla on ura, mutta se ei ole kovin menestynyt		7	5	2	2	16
Minulla on ura, jolla olen menestynyt toivomallani tavalla		1	1	1	1	4

Taulukko 6. Vastaajien uranäkemyksiä ja kokemuksia

Tutkiessaan työntekijöiden uranäkemyksiä, Dries (via Inkson ym. 2015, 55) havaitsi, ettei suuri osa haastatelluista kokenut itsellä olevan uraa, puhumattakaan menestyksekkäästä sellaisesta. Tätä tutkimuksen lähtökohtana olikin olettaa siitä, ettei työntekijöiden näkemys omasta urasta vastaa toimihenkilöiden näkemystä aiheesta. Kyselylomakkeiden tulokset tukevat olettaa. Jokaisesta vastaajaluokasta löytyi henkilöitä, jotka eivät kokeneet heillä olevan uraa. Näitä henkilöitä oli yhteensä 15, joka on 43% kyseiseen kysymykseen vastanneista. 16 vastaajaa (46%) puolestaan koki, että heillä on kyllä ura, mutta se ei ole kovin menestynyt.

Ainoastaan neljä henkilöä (11%) siis koki menestyneensä urallaan toivomallaan tavalla. Tämän voidaan katsoa olevan ristiriidassa yllä esitettyjen uranäkemyksien kanssa. Suurin osa työntekijöistä koki uran voivan muodostua horisontaalisesti saman

tasoisistakin tehtävistä, mutta suurin osa ei silti koe, että heillä itsellä on ura. Pohja urakäsitykselle luodaan Inksonin ym. (2015, 55) mukaan monesti jo varhaisessa elämänvaiheessa opinto- ja työvaihtoehtoja tehtäessä. He toteavat uran luovan mielikuvia, jotka henkilö joko omaksuu tai ei. Yksilön työnkuva ja työskentelyyn liittyvät käsitykset vaikuttavat vahvasti siihen, millaiseksi he mieltävät kunnollisen uran (subjektiivinen näkemys) ja millaisen uran he kokevat olevan itselleen mahdollinen (objektiivinen näkemys). (Inkson ym. 2015, 55.) Työntekijöiden subjektiivinen näkemys urasta on siis ristiriidassa objektiivisen näkemyksen kanssa.

Myös haastateltavat tuovat ilmi epäilyksensä uralähtöiseen ajatteluun työntekijöiden piirissä. H1 kokee, etteivät työntekijät lähtökohtaisesti ajattele työtään uralähtöisesti, mutta että tämä on todennäköisempää nuorempien sekä koulutetumpien kohdalla. H2 puolestaan kertoo muutamia poikkeuksia löytyvän, mutta hänkään ei kykenen näkemään tuotannon työntekijöiden keskuudessa uralähtöistä ajattelua. Merkittävimmiten urapolkumahdollisuuksiksi nousee vastauksissa vaativampiin työntekijätehtäviin sekä esimiestehtäviin siirtyminen. Molemmat haastateltavista kuitenkin kokevat, että ura-ajattelusta voisi olla hyötyä yritykselle sekä työntekijöille. Hyöty nähdään erityisesti koulutetumpien työntekijöiden kohdalla.

## **5.7 Tukea työkyvyn ylläpitoon**

Koska uudelleentyöllistäminen on ensisijainen vaihtoehto työkyvyttömyyseläkkeelle (mm. TELP 2020), tulisi yritysten tukea työntekijöidensä työkyvyttömyyden säilymistä. Tämän lisäksi tulee huomioida myös asian kustannuspuoli. Suuret yritykset ovat velvollisia kustantamaan työntekijöidensä työkyvyttömyyseläkkeistä tietyn osan. Maksuluokkamallin mukaan yrityksen kustannukset muodostuvat kahdesta osasta: kiinteästä maksusta sekä maksuluokkamaksusta (Kyyrä ym. 2012, 33–35). Maksuluokkaan vaikuttavat kahden edellisen vuoden aikana työntekijöille myönnetyt työkyvyttömyys- ja osatyökyvyttömyyseläkkeet. Mitä enemmän yrityksessä on siis ollut eläketapauksia, sitä korkeampi on maksuluokka ja työnantajan työkyvyttömyyseläkemaksu (TELab 2020). Kohdeyritys kuuluu vuonna 2020 maksuluokkaan 6, joka on nousua vuoden 2019 luokasta 4. Vuonna 2021 yritys nousee luokkaan 7, ja arvioi pysyvänsä kyseisessä luokassa edelleen vuonna 2022. Maksuluokan nousun tuoma lisäys työkyvyttömyyseläkemaksuissa on herättänyt

y yrityksessä huolta. Tavoitteeksi onkin asetettu lasku maksuluokkaan 5 vuonna 2023. Kyseinen kahden pykälän lasku maksuluokassa toisi arviolta hieman päälle miljoonan euron säästön, jota voidaan pitää hyvin merkittävänä. (Kohdeyritys, 2020.) Kohdeyrityksessä, kuten muissakin yrityksissä, on siis erittäin tärkeää ja perusteltua kiinnittää huomiota siihen, ettei uusia työkyvyttömyyseläketapauksia ilmaantuisi.

Mm. Gould ym. (2006) ovat todistaneet ammatin ja työkyvyn liittyvän voimakkaasti toisiinsa. Usein juuri työtä tekevät ovat heitä, jotka kohtaavat työkyvyttömyyttä. Työkyvyttömyyttä ilmenee haastattelujen perusteella kohdeyrityksessä eniten niissä tuotannon tehtävissä, joissa tehdään toistotyötä linjastolla. Fyysisen rasituksen aiheuttamat ongelmat ovat Gouldin ym. tutkimuksen perusteella yleisimpiä fyysisen työn ammasteissa, joten kohdeyrityksen kokemus tukee aiempaa tutkimustietoa. Kun ura-ajattelua ei ole juurrutettu fyysistä toistotyötä tekeville, on työkyvyttömyyden realisoituessa uusien työtehtävien tai roolien löytäminen ja omaksuminen organisaatiossa todennäköisesti haastavaa. Tullaan tilanteeseen, jossa he, joille urasuunnittelusta ja ura-ajattelun omaksumisesta voisi olla merkittävin etu työn jatkuvuuden kannalta, ovat heitä, joiden kohdalla kyseiset teemat ovat vieraita.

Haastatteluissa korostuu näkemys siitä, että päävastuu työkyvyn ylläpitämisestä on yksilöllä itsellään. Niin H1 kuin H2 kuitenkin tuovat esille myös yhteisen vastuun asiasta. Esimerkiksi moniulotteinen työkykymalli (Ilmarinen ym. 2003 via Gould ym. 2006) tukee vastaavaa ajatusta. Mallin mukaan työkyvyn kokonaisuus muodostuu sekä yksilön voimavaroista, että työhön ja työntekoon liittyvistä tekijöistä, että työn ulkopuolisesta ympäristöstä. Yksilön on yksinään melko haastavaa ja jopa mahdotonta vaikuttaa näihin jokaiseen, joten työyhteisön tuki ja yhteistyö on tärkeää. Gouldin ym. (2006) tutkimus toi ilmi, että työn piiristä etenkin esimies- ja työyhteisötuki sekä työn itsenäisyys ja kehittävyys liittyivät hyvään työkykyyn.

Haastatteluista nousi esiin myös tietoa liittyen siihen, miten kohdeyrityksessä tuetaan työkyvyn säilyvyyttä tällä hetkellä. Esille nousivat mm. seuraavat seikat:

- ePassi (liikunta- ja kulttuurietuus)
- Mahdollisuus työfysioterapeutin palveluihin
- Maksuton kuntosali Vantaan toimipisteellä

- Esimieskompassi: Mehiläisen tarjoama työkalu esimiehille, seuraa esimerkiksi kohonneen työkyvyttömyysriskin piirissä olevien henkilöiden määrää
- Sisäinen, konsernin laajuinen hyvinvointiprojekti, jossa seurataan esimerkiksi henkilöstön vaihtuvuutta, sairauspoissaolojen määrää sekä tietoa siitä, kuinka suurella osalla henkilöstöstä on nolla poissaoloa tiettyinä ajanjaksona
- VATU-malli: varhaisen tuen malli, jonka tarkoituksena on reagoida ajoissa mahdollisiin erityistuen tarpeisiin.

Tukeeko kohdeyritys tarpeeksi työkyvyn heiketessä	18–25	26–35	36–45	45–55	56–65	yht.
Kyllä		3	3		1	7
Osittain	1	6	4	3	2	16
Ei		4	4	1	2	11

Taulukko 7. Kohdeyrityksen tuki työkyvyn heiketessä

Kysyttäessä näkemyksiä siihen, tukeeko kohdeyritys työntekijöitään tarpeeksi työkyvyn heiketessä, nousi kuitenkin esille melko negatiivinen kuva. 11 henkilöä ilmoitti, ettei koe näin tapahtuvan, ja 16 totesi tukea olevan ainoastaan osittain. Tämä on yhteensä jopa 79% kyseiseen kysymykseen vastanneesta 34:stä työntekijästä. Osa vastaajista ei kokenut relevantiksi vastata kysymykseen mm. omakohtaisen kokemuksen puutteesta johtuen. Miksi työntekijät eivät koe saavansa yritykseltä tarpeeksi tukea, vaikka käytössä on selvästi monia työkaluja tähän liittyen?

Erilaisten urapolkujen suunnittelu yhdessä työkyvyn heikkenemisen uhan alla olevan työntekijän kanssa voisi olla apuna luomassa positiivisempaa kuvaa yrityksen antamasta tuesta. Näin työntekijä voisi kokea, ettei työkyvyn heikkeneminen välttämättä tarkoita suoraan työn loppumista, vaan tilalle voitaisiin yhdessä suunnitella mahdollisuuksien mukaan sellainen työtehtävä, johon työkyvyn heikkeneminen ei vaikuta.

Kiinnostus tukeen/koulutukseen	18–25	26–35	36–45	45–55	56–65	yht.
Tukea fyysisen kunnon ylläpitämiseen	1	6	4	3	4	18
Tukea henkiseen hyvinvointiin	1	6	4	2		13
Tukea tekniseen osaamiseen		3	3			6
Kielikoulutus, mikä kieli?		3	1		1	5
Muu, mikä?		2		1		3

Taulukko 8. Vastaajien kiinnostus tukeen/koulutukseen

Kyselyn viimeisessä kohdassa työntekijöiltä tiedusteltiin, millaisesta kohdeyrityksen tarjoamasta tuesta he olisivat mahdollisesti kiinnostuneita. Selvästi eniten kaivataan tukea fyysisen kunnon ylläpitämiseen (18 vastaajaa). Kyseinen tuki nousee ilmi jokaisen ikäluokan vastauksissa. Toiseksi eniten valintoja saanut henkisen hyvinvoinnin tuki (13) erottuu myös selkeästi seuraavaksi eniten vastatusta teknisen osamaisen tuesta. Se, että jopa 18–25 vuotiaiden joukosta löytyy kiinnostusta fyysisen ja henkisen hyvinvoinnin tuelle – puhumattakaan 26–35 -vuotiaiden ryhmästä, josta vastauksia näissä luokissa eniten – kieltä todennäköisimmin tehtävän työn raskaudesta. Vuonna 2019 yleisin syy Suomessa työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymiselle oli mielenterveyden- ja käyttäytymisen häiriöt, joita oli 33% (6 700) kokonaismäärästä. Toiseksi yleisin syy oli tuki- ja liikuntaelinsairaudet, joiden osuus oli 31% (6 300)(Suomen työeläkkeensaajat 2020). Tästä syystä ilmi noussutta halua tuesta fyysisen kunnon sekä henkisen hyvinvoinnin ylläpitämiseen ei tulisi sivuuttaa merkityksettömänä.

Myös muut kyselyssä esitetyt vastausvaihtoehdot saivat useampia valintoja. Tukea tekniseen osaamiseen kaivattiin eniten ikäluokissa, jotka olivat arvioineet IT-osaamisensa heikoksi (26–35, 36–45). Heikoksi IT-osaamisensa arvioi kuitenkin enemmän kuin kaksinkertainen vastaajamäärä tuen toivojiin verrattuna. Osittain tätä selittänee se, että moni juuri kyseisten ikäryhmien edustaja ilmaisi työkyvyttömyyden tilanteessa voivansa harkita tekevänsä muita saman tasoisia tuotannon töitä. Silti suuri osa kyseisten ryhmien vastaajista myös ilmaisi kiinnostuksensa toimihenkilötehtäviä kohtaan. Tämä tarkoittanee, että IT-osaamista tulisi monen työntekijän kohdalla kehittää, ennen mahdollista siirtymää toimihenkilöksi.

Kielikoulutuksesta kysyttäessä ilmi nousi venäjän kieli. Muu-kohtaan vastanneiden vastauksissa kaivattiin tukea/koulutusta automaatio-ohjelmistoihin sekä työssä käytettäviin koneisiin ja niiden käyttöliittymiin liittyen.

## 6. JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksen kuudes ja viimeinen pääluku esittelee tutkimuksen tulokset. Lisäksi luvussa luodaan katsaus tutkimuksen rajoitteisiin sekä mahdollisiin jatkotutkimusaiheisiin.

Tämän pro gradu -tutkielman tarkoituksena oli paneutua tuotannon työntekijöiden uranäkemyksiin ja osaamiseen esimerkkiyrityksessä. Tutkimuksessa keskitytään kohdeyrityksen Suomen toimialueeseen. Yritys myy, markkinoi ja valmistaa elintarvikkeita ja sen asiakkaat toimivat niin vähittäiskauppa-, food service-, teollisuus- kuin vientisektoreillakin. Lisänäkökulmana tutkimuksessa tarkasteltiin työkyvyttömyyttä, jonka ehkäisyyn ja johon reagoimiseen ura-ajattelun oletettiin voivan tuoda apua. Ensimmäisessä luvussa esitettiin seuraavat tutkimuskysymykset, joihin esitetään vastauksia seuraavissa kappaleissa:

- 1) *Mikä on kohdeyrityksen tuotannon työntekijöiden osaamistaso, ja miten he kokevat uraan, työkyvyttömyyteen sekä uudelleentyöllistymismahdollisuuksiin liittyvät asiat?*
- 2) *Onko työkyvyttömyyden kohdanneen työntekijän uudelleentyöllistymistä yrityksen sisällä mahdollista edesauttaa urapolkuajattelua hyödyntäen?*

Taulukossa 9 on esitelty joitakin tutkimuksen keskeisimpiä löydöksiä yhteenvetona. Tarkemmin tuloksien perusteella tehtäviin johtopäätöksiin paneudutaan seuraavissa alaluvuissa.

Korkein suoritettu tutkinto, kaksi yleisintä	
<b>Lukio</b>	<b>14</b>
Ammattikoulu	11
IT-osaamisen taso	
<b>Hyvä</b>	<b>22</b>
Heikko	14
Kiinnostus tukeen/koulutukseen	
<b>Fyysisen kunnon ylläpitämiseen</b>	<b>16</b>
Henkiseen hyvinvointiin	13



IT-osaamiseen	6
Kielitaitoon	5
Kiinnostus muunlaisiin töihin	
<b>Ainoastaan tuotannon tehtäviin</b>	<b>19</b>
Myös toimihenkilötehtäviin	17
Usko uudelleentyöllistymismahdollisuuksiin	
Heikko	10
<b>Vahva</b>	<b>26</b>
Urakäsitys	
Ura liittyy ainoastaan toimihenkilöiden työhön	2
Vertikaalinen	9
<b>Horisontaalinen</b>	<b>23</b>
Näkemys omasta urasta	
Ei uraa	15
<b>Ura, ei menestyksekkäs</b>	<b>16</b>
Ura, menestyksekkäs	4

Taulukko 9. Kohdeyrityksen työntekijöiden näkemys urasta, uudelleentyöllistymisestä sekä omasta osaamisesta ja sen kehittämisestä

## 6.1 Työntekijöiden koulutustausta ja osaaminen

Työntekijöiden koulutustaso on hyvin vaihteleva. Lähes jokaisella vastaajalla on peruskoulua korkeamman asteen koulutus. Yleisin korkein suoritettu koulutus on lukio tai ammattikoulu. Myös työntekijöiden kielitaidossa on merkittäviä eroja. Ilmi nousee erityisesti ei-kantasuomalaisten heikko suomen kielen osaaminen. Jokainen kyselyyn vastannut ulkomaalaistaustainen jokainen ilmaisi haluavansa oppia suomen kieltä paremmin. Koska kielitaito on yksi keskeisimmistä tekijöistä yhteiskuntaan ja työelämään integroitumisen kannalta (Saarinen ym. 2016), ja koska työhyvinvointi on kokonaisvaltainen fyysisten ja psyykkisten voimavarojen summa (TELA 2020a), ei heikon kielitaidon merkitystä tule ohittaa. Työnantaja voisi siis tarjota työntekijöilleen mahdollisuuden suomenkielen lisäopiskeluun tuetusti. Myös mahdollisuus englannin kielen kehittämiseen toisi kielitaitoa, josta olisi hyötyä mahdollisiin toimihenkilötehtäviin siirryttäessä.

Tuotannon työntekijöiden IT-osaaminenkin on jakautunutta. Noin 39% vastaajista kuvaa omaa IT-osaamistaan heikoksi. Heikko IT-osaamisen taso voi muodostua

haasteeksi työntekijän siirtyessä pois tuotannon suorittavista tehtävistä muunlaiseen työhön. Heikko osaaminen on keskittynyt erityisesti yli 35-vuotiaiden joukkoon. Tukea tulisi tarjota sellaisten ohjelmien käyttöön, jotka ovat kiinteä osa kohdeyrityksen toimihenkilöiden työtehtäviä ja päivittäistä toimintaa. Tällaisia ovat esimerkiksi: sähköposti, Microsoft Word, Microsoft PowerPoint, Microsoft Excel, Outlook-kalenteri, Skype, Teams ja muut etäkokoustamisen ohjelmat.

## 6.2 Työkyky ja sen säilymisen tukeminen

Työkyvyttömyyttä ilmenee eniten tehtävissä, joissa tehdään toistotyötä linjastolla. Kohdeyrityksessä korostuu näkemys siitä, että päävastuu työkyvyn ylläpitämisestä on yksilöllä itsellään, mutta myös yhteisen vastuun merkitys tiedostetaan. Kirjallisuudessa vallitseekin yksimielisyys siitä, ettei työkyky ole vain yksilön ominaisuus. Työkykyä ja siihen liittyviä tekijöitä voidaan tarkastella sekä yksilön, työorganisaation että yhteiskunnan tasoilla (mm. Tuomi ym. 1985a; Tuomi 1997; Mäkitalo & Palonen 1994; Heikkilä 1996; Järvikoski 1994; Järvikoski ym. 2001; Gould 2002; Ilmarinen ym. 2003 via Gould ym. 2006).

Vaikka kohdeyritys tukee työntekijöidensä työkyvyn säilymistä erinäisin keinoin, nousi lomakekyselyssä ilmi melko negatiivinen suhtautuminen asiaan. Lähes 80% vastaajista ei koe yrityksen tukevan työntekijöitä työkyvyttömyyden heiketessä tarpeeksi. Kohdeyrityksessä olisikin syytä pohtia, miksi työntekijät eivät koe saavansa tarpeeksi tukea, vaikka käytössä on selvästi monia työkaluja. Erilaisten urapolkujen suunnittelu yhdessä työkyvyn heikkenemisen uhan alla olevan työntekijän kanssa voisi osaltaan olla apuna luomassa positiivisempaa kuvaa yrityksen antamasta tuesta. Näin työntekijä voisi kokea, ettei työkyvyn heikkeneminen välttämättä tarkoita suoraan työn loppumista, vaan tilalle voitaisiin yhdessä suunnitella mahdollisuuksien mukaan sellainen työtehtävä, johon työkyvyn heikkeneminen ei vaikuta.

Työntekijät ovat kiinnostuneita seuraavanlaisesta tuesta, eniten kannatusta saaneimmasta alkaen:

- tukea fyysisen kunnon ylläpitämiseen
- tukea henkiseen hyvinvointiin

- tukea tekniseen osaamiseen
- kielikoulutus.

Vuonna 2019 yleisin syy työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymiselle oli mielenterveyden- ja käyttäytymisen häiriöt. Toiseksi yleisin syy oli tuki- ja liikuntaelinsairaudet. (Suomen työeläkkeensaajat 2020.) Tästä syystä ilmi noussutta fyysisen kunnon sekä henkisen hyvinvoinnin ylläpidon tuen kaipuuta ei tulisi sivuuttaa merkityksettömänä, vaan asiasta tulisi keskustella lisää työntekijöiden kanssa ja löytää yhteistyöllä sopivia ratkaisuja tukemiseen. Pelkkä työntekijän fyysisen ja psyykkisen toimintakyvyn arvioiminen ei kuitenkaan työkykyä arvioitaessa riitä, vaan on arvioitava lisäksi henkilön ja työn yhteensopivuutta ja sitä, mikä olisi kyseisen työntekijän työkyky toisenlaisissa tehtävissä (TELA 2020a). Koska työkyky ei ole myöskään pysyvä tila (TELA 2020a), tulisi sen tasoa tarkastella monessa eri vaiheessa työntekijän elinaikana. Työkyky on fyysisten ja psyykkisten voimavarojen summa, joten esimerkiksi osaamisen ja ammattitaidon positiivinen kehittyminen voivat johtaa siihen, ettei työkyky kokonaisuutena heikkene iän myötä lainkaan (TELA 2020a). Työkykyä saattaa vahvistaa myös mielekäs ja sopivan haasteellinen työ. Kohdeyritys voi siis työntekijöiden osaamista tukemalla edesauttaa työkyvyn säilymistä myös ikääntyvien ryhmässä.

Koska kohdeyrityksen maksuluokkamaksu työkyvyttömyyseläkkeisiin liittyen on viime vuosina noussut, on työkyvyttömyyden säilymiseen kiinnitettävä huomiota myös suorien rahallisten tappioiden minimoimiseksi. Yritys on ilmaissut tavoitteekseen maksuluoman alanemisen, ja tutkimuksen tulokset kannustavat vahvasti kyseiseen tavoitteeseen pyrkimistä.

### **6.3 Urakäsitykset ja urapolkujen luominen**

Urakäsitykset ovat tiiviisti kytköksissä yhteiskunnan näkemyksiin ja vallitseviin käsityksiin (Davidson ja Caddell (1994 via Inkson ym. 2015). Monesti suorittava ”perus työ” nähdään ”vain työnä”. Kohdeyrityksessä ura koetaan kuitenkin toimihenkilöiden lisäksi myös työntekijöiden asiana. Uran voidaan nähdä muodostuvan myös saman hierarkiatason työtehtävistä. Tämä tukee näkemystä perinteisen, hierarkkisen uranäkemyksen väistymisestä uuden, muuttuvan

urakäsityksen (esim. Hall ym. 1996 via Inkson ym. 2015; Perlmutter & Hall 1992, 384 via Inkson ym. 2015, 1343). Työntekijöiden yleinen urakäsitys (subjektiivinen näkemys) on siis varsin positiivinen, mutta siitä huolimatta he eivät koe itsellään olevan uraa (objektiivinen näkemys). Koska pohja urakäsitykselle luodaan monesti jo varhaisessa elämänvaiheessa opinto- ja työvaihtoehtoja tehtäessä (Inkson ym. 2015, 55), tulisi urakäsitteestä puhua yleisessä keskustelussa sekä esimerkiksi oppilaitoksissa ja yrityksissä laajana, jokaista koskettavana asiana.

Koska työkyvyn heiketessä huomioidaan työntekijän jäljellä oleva työkyky hankkia itselleen ansiotuloja sellaisella saatavissa olevalla työllä, jota työntekijän voidaan kohtuudella edellyttää tekevän (TELP, 2020), on tärkeää tunnistaa jo etukäteen työntekijöiden halu ja mahdollisuudet siirtyä tarvittaessa toisiin työtehtäviin. Näin voidaan työkyvyttömyyden kohdatessa nopeuttaa siirtymisprosessia ja näin säästää niin aikaa, rahaa kuin todennäköisimmin työntekijöiden henkistä kuormitustakin. Yrityksen tulisi seurata työntekijöidensä kiinnostusta aktiivisesti.

Vastaajista lähes kolmannes pitää uudelleentyöllistymistä todennäköisesti haastavana tai kokee sen olevan todennäköisesti jopa mahdotonta ilman lisäkoulutusta, epävarmuuden ollessa vahvinta vanhimpien vastaajien joukossa. Iän ja työn epävarmuuden onkin havaittu olevan yksiä merkittävimmistä työkykyyn vaikuttavista tekijöistä (Gould ym. 2006). Ikääntyvien työntekijöiden kokema epävarmuus työn jatkuvuudesta ja uudelleentyöllistymisestä työkyvyttömyyden tapauksessa tulisi ottaa huomioon työnantajan puolelta. Arvio uudelleentyöllistymismahdollisuuksista muuttuu positiivisemmaksi siirryttäessä tarkastelemaan nuorempia ikäluokkia. Koska ikääntyvien työllistymishaasteet ja pitkäaikaistyöttömyysriskin kasvu ovat tosiasioita (mm. YLE 2016), mutta myös nuorten työttömyys on suurta, tulisi erityistä huomiota kiinnittää kyseisten työntekijöiden työkykyyn ja uramahdollisuuksiin. Työkyvyttömyyden uhan ilmetessä nousee hyvin merkittäväksi seikaksi se, kykenevätkö kyseiset työntekijät siirtymään toisiin tehtäviin saman yrityksen sisällä, vai joutuuko hän alkamaan etsiä muita töitä toisten työnantajien palveluksesta.

Airon ym. (2008, 169–170) mielestä yksilön on hyvä olla tietoinen riski- ja uhkatekijöistä uraansa liittyen, mutta omata samaan aikaan optimismia ja itseluottamusta suhteessa omiin selviytymismahdollisuuksiinsa. Pelkkä tieto olemassa

olevista uravaihtoehtoista saattaa auttaa työntekijää olemaan vapautuneempi työssään. Tästä syystä olisi tärkeää, että työntekijät tarkastelisivat aika ajoin omia työllistymismahdollisuuksiaan muihin tehtäviin tai pohtisivat, miten he voisivat omaa työkykyä ja osaamistaan ylläpitämällä luoda tulevaisuudenturvaa itselleen. Vastaavasti kohdeyrityksen olisi hyödyllistä pohtia, miten olla tässä työntekijöiden tukena ja varmistaa myös oma selustansa ajantasaista osaamista omaavalla henkilökunnalla. Urasuunnittelu onkin tärkeä prosessi, jossa tiedostetaan omat uramahdollisuudet ja vaihtoehdot, tunnistetaan ura- ja elämänpäämäärät sekä omat vahvuuksien ja heikkoudet (Lähtenmäki 1995 via Kattelus ym. 2002). Näiden perusteella työntekijän on mahdollista luoda urapolkutavoitteita. Kohdeyrityksessä suurella osalla työntekijöistä on halua ja motivaatiota siirtyä tilaisuuden tullen toimihenkilötehtäviin. Urasuunnittelua voitaisiin siis hyödyntää auttamalla työntekijöitä määrittelemään toimihenkilötehtäviin siirtymiseen liittyvät suunnitelmat ja tavoitteet. Lisäksi on tärkeä tunnistaa, ettei osa vastaajista halua siirtyä pois tuotannon suorittavista tehtävistä. Tulisikin pohtia myös sitä, miten tätä ryhmää motivoidaan ja miten heidän urakehitystään voidaan tukea. Koska ammatillinen kehittyminen voi tapahtua horisontaalisesti nykyisessä työtehtävässä tai uudessa, nykyistä lähellä olevassa työtehtävässä (Hasu ym. 2010, 13, 60; Kattelus ym. 2002, 21), kyseisiä henkilöitä voisi tukea esimerkiksi pienimuotoisilla nykyiseen työtehtävään liittyvillä erityistehtävillä tai vastuilla.

Jotta työntekijöitä kannustettaisiin yhä vahvempaan itsetutkiskeluun, tulisi uraohjauksen painopiste olla valmiiden vastausten tarjoamisen sijaan relevanttien kysymysten esittämiseen. Omien motivaatiotekijöiden tunteminen on Airon ym. (2008) mukaan yksi keskeisimmistä uran itseohjauksen välineistä. Työntekijöiden tulisikin tarkastella omia motivaatiotekijöitään, ja myös työnantajan tulisi olla näistä kiinnostunut. Motivaatiotekijät voivat myös muuttua esimerkiksi iän myötä, kun ihmiset tietävät varmemmin, minkälaisissa tehtävissä viihtyvät ja motivoituvat.

## 6.4 Lopuksi

Kun yrityksen tuotannossa työskennellyt työntekijä ei kykene enää työskentelemään aiemmassa tehtävässään, hänellä saattaa olla vaihtelevat mahdollisuudet muihin saman tuotantolaitoksen tehtävien suorittamiseen. Mikäli kyse on kokonaisvaltaisemmasta

fyysisestä haitasta, voi millaista fyysisyyttä tahansa vaativa työ olla mahdottomuus. Näissä tapauksissa yrityksen tulisi tietää työntekijän valmiudet siirtyä hänen näin halutessaan työskentelemään toimihenkilöpuolella. Kuten edellä on ilmennyt, työntekijöiden koulutus-, kieli- tai muu osaamistaso voi aiheuttaa haasteita juuri näissä tilanteissa. Kuinka siis varmistaa, että työkyvyttömyyden kohdatessa tuotannon työntekijällä on jo kohtalaiset lähtökohdat siirtyä toimihenkilötehtäviin ilman kohtuuttoman pitkää lisäkoulutusta? Työntekijän ja yrityksen tulisi aktiivisesti seurata työntekijän työkykyä, sillä se ei ole pysyvä tila. Myös työntekijöiden oman motivaatiotason ja halun toisiin tehtäviin siirtymiseen tulisi olla tiedostettu. Yrityksessä tulisi tarjota työntekijöille tukea erityisesti uralähtöiseen ajatteluun, fyysisen kunnon ylläpitämiseen, henkiseen hyvinvointiin sekä IT-osaamiseen liittyen.

Kun edellä esitetyn mukaista uralähtöistä ajattelua jalkautetaan myös tuotannon työntekijöiden pariin, on tuloksena parhaimmassa tapauksessa paremmin voiva henkilöstö, joka luottaa yrityksen tukeen eikä pelkää työkyvyttömyyttä. Saadaan siis työntekijät näkemään työkyvyn heikkeneminen henkilökohtaisen tragedian sijaan uutena mahdollisuutena.

## **6.5 Tutkimuksen arviointi ja rajoitteet**

Tutkimuksen luotettavuutta tarkasteltaessa tulee ottaa huomioon aineiston laatu sekä luottavuus. Teoreettisessa osiossa käytetty aineisto pyrittiin valitsemaan luotettavista ja tunnetuista lähteistä. On kuitenkin hyvä tiedostaa, ettei sekundäärilähteiden käytössä voida koskaan olla täysin varmoja tiedon paikkansapitävyydestä. Teoreettisen viitekehyksen pohjana pyrittiin käyttämään uutta tai kohtalaisen uutta aineistoa. Suuri osa lähteistä onkin peräisin 2010 tai 2020-luvulta. Vanhimman lähdemateriaalin on pyritty tarkastelemaan relevanttiutta erityisen kriittisesti. Vanhemmasta materiaalista on valittu ainoastaan sellaista aineistoa, jonka aiheiden luonteiden vuoksi ajan kulun ei koeta vääristävän tutkielman luotettavuutta tai pätevyyttä. Tutkimuksessa käytetyt menetelmät on pyritty kuvaamaan selkeästi ja perustellusti, joka osaltaan lisää tutkielman luotettavuutta.

Tutkielman suurimpina haasteina voidaan pitää pientä otosta. Niin lomakekyselyyn kuin haastatteluihinkin osallistui kohtalaisen pieni määrä vastaajia. Syynä tähän

voidaan pitää ainakin tutkimuksen toteuttamisen tiukkaa aikarajoitetta. Toisena merkittävän syynä voidaan pitää Covid-19 pandemian tuomia haasteita. Elintarvikealalla toimiva kohdeyritys asetti ennen tutkimuksen toteuttamista toimihenkilöitä koskevan etätyövelvoitteen. Tämän vuoksi tutkija ei ollut kykenevä monitoroimaan esimerkiksi lomakkeiden vastausprosentteja itse.

Koska empiirisessä osiossa on tarkasteltu yhden yrityksen työntekijöitä, ei ole perusteltua yleistää johtopäätöksiä koskemaan esimerkiksi koko toimialaa. Tutkielman tarkoitus on nostaa esille yhden yrityksen kokemuksia ja antaa muille tutkijoille sekä yrityksille näkemyksiä, ideoita ja motivaatiota aihepiiriin tarkasteluun ja tutkimiseen.

## **6.6 Jatkotutkimusehdotuksia**

Kuten johdantoluvussa tuotiin ilmi, uratutkimuksen tarkastelussa on ylikorostunut erityisesti tietotyötä tekevien, korkeaa osaamista työssään tarvitsevien asiantuntijoiden ja toimihenkilöiden näkökulma (Buzzanell & Goldwig, 1991 via Inkson, Dries & Arnold 2015, 55). Tästä johtuen työntekijöiden uria ja uranäkemyksiä tarkastelevalle tutkimukselle on edelleen sijaa. Eräs jatkotutkimusmahdollisuus olisi suorittaa laajempi, monta yritystä ja toimialaa käsittävä tutkimus suorittavaa työtä tekevien työntekijöiden uranäkemyksistä ja -kokemuksista. Lisäksi mielenkiintoinen tutkimusaihe voisi olla urapolkumallin suunnittelu työntekijöiden piirissä hyödynnettäväksi.

## LÄHTEET

- Aalto Yliopisto (2018). Kielten taitotasojen kuvaukset. Saatavilla:  
<https://www.aalto.fi/fi/aalto-yliopiston-avoin-yliopisto/kielten-taitotasojen-kuvaukset>. Viitattu: 18.11.2020.
- Airo, J-P., Rantanen, J. & Salmela T. (2008). Oma ura, paras ura. Talentum Media Oy, Helsinki.
- Eläketurvakeskus (2020a). Eläketurvakeskuksen taskutilasto 2020. Saatavilla:  
<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/139926/taskutilasto-2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Eläketurvakeskus (2020b). Suomen työeläkkeensaajat (SVT). Saatavilla:  
<https://www.etk.fi/tutkimus-tilastot-ja-ennusteet/tilastot/tyoelakkeensaajat/#09160795>. Viitattu 17.11.2020.
- Gould, R., Ilmarinen, J., Järvisalo, J., Koskinen, S. (2006). Työkyvyn ulottuvuudet. Terveys 2000 –tutkimuksen tuloksia. Helsinki.
- Hasu, M., Kupiainen, M., Käsälä, M., Kovalainen, A. & Toivanen, M. (2010). Onnistu osaamisen uudistajana: Osaamisen ja uran innovatiivinen ja tasa-arvoinen kehittäminen. Työterveyslaitos ja Turun yliopiston Kauppakorkeakoulu, Helsinki 2010. Saatavilla: [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/134883/onnistu\\_osaamisen\\_uudistajana.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/134883/onnistu_osaamisen_uudistajana.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Helsingin Sanomat (2017). Päivän lehti 30.4.2017: Ammattibloggari Hanne Valtari kipui pitkään, ettei ole ”oikeissa töissä” – nyt hän rohkaisee kollegansa kanssa ihmisiä räätälöimään hauskoista asioista itselleen työn. Saatavilla:  
<https://www.hs.fi/paivanlehti/30042017/art-2000005190212.html>.
- Kohdeyritys, tilinpäätöstiedote (2020).
- Kohdeyritys (2020). Verkkosivusto. Viitattu 7.2.2020.
- Inkson, K., Dries, N., Arnold, J. (2015). Understanding Careers. 2. painos. SAGE Publications Ltd.
- Jyväskylän Yliopisto (2015a). Koppa: Aineiston analyysimenetelmät, Laadullinen analyysi. Saatavilla:  
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineiston-analyysimenetelmät/laadullinen-analyysi>. Viitattu 19.11.2020.
- Jyväskylän Yliopisto (2015b). Koppa: Aineiston analyysimenetelmät, Määrällinen analyysi. Saatavilla:  
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineiston-analyysimenetelmät/maarallinen-analyysi>. Viitattu 19.11.2020.



- Kalenius, A. (2014). Suomalaisten koulutusrakenteen kehitys 1970–2030. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2014:1. Saatavilla: <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75236/okm01.pdf?sequence=1>.
- KAMK (2020). Haastattelu. Saatavilla: <https://www.kamk.fi/fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Aineiston-keruumenetelmat/Haastattelu>. Viitattu 19.11.2020.
- Kattelus, R., Tammeaid, M. & Jokinen, T. (2002). Uraopas omasta urastaan kiinnostuneille. Primacarrera-instituutti Oy, Helsinki.
- Kyyrä, T, Tuomala, J, Ylinen, T. (2012). Työnantajan kustannusvastuu työkyvyttömyyseläkkeistä. Talous & yhteiskunta 2/2012. Saatavilla: <http://www.labour.fi/ty/tylehti/ty/ty22012/pdf/ty22012KyyraTuomalaYlinen.pdf>.
- Laine, T-M. (2016). International Degree Students. A survey of studying, working and living in Turku. Migration Studies C 28 – Institute of Migration (Siirtolaisinstituutti).
- Lampikoski, T. (2010). Tradenomin uraopas. HAAGA-HELIA:n julkaisusarja. Puheenvuoroja 5/2010. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu, Vantaa. Saatavilla: <http://www.haaga-helia.fi/sites/default/files/Kuvat-jaliitteet/Palvelut/Julkaisut/tradenominuraopas.pdf>.
- Lähtenmäki, S. (1995). ”Mitä kuuluu - Kuka käskää?” Yksilöllinen urakäyttäytyminen ja sitä ohjaavat tekijät suomalaisessa liiketoimintaympäristössä – vaihemallin mukainen tarkastelu. Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja. Turun kauppakorkeakoulu, Turku.
- Opetushallitus (2012). Aikuisten maahanmuuttajien kotoutumiskoulutuksen opetussuunnitelman perusteet. Määräykset ja ohjeet 2012:1. Juvenes Print - Tampereen yliopistopaino Oy.
- Pehkonen, I. (2018). Työkykytalo. Työterveyslaitos. Saatavilla: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyokykytalo/>. Viitattu: 17.11.2020.
- Pentikäinen, T. (1997). Muistelua ja kommentteja työeläkejärjestelmästä, teoksessa Varoma, P. (toim.): Eläkepolitiikka 2000-luvulle, Helsinki: Eläketurvakeskus ja Työeläkelaitosten liitto 1997, 8–161.
- Ruohotie, P. (1996). Oppimalla osaamiseen ja menestykseen. Edita, Helsinki.
- Pyöriä, P., Ojala, S. & Nätti, J. (2019). *Työelämän muutokset ajassamme*. Teoksessa Heiskanen T., Syvänen, S. & Rissanen, T. (2019): Mihin työelämä on menossa? – tutkimuksen näkökulmia. Tampere: Tampere University Press 2019. Saatavilla: <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/118374/978-952-359-006-9.pdf?sequence=2&isAllowed=y>.

- Saarinen, T., Vaarala, H., Haapakangas, E-L & Kyckling, E. (2016). Kotimaisten kielten koulutustarjonta korkeakouluopiskelijoille. Jyväskylän yliopisto, Soveltavan kielentutkimuksen keskus, Jyväskylä 2016.
- Schein, E.H. (1993). Career anchors: Discovering your real values. Pfeiffer & Co, London.
- TELA (2020a). Työkyky. Saatavilla: <https://www.tela.fi/tyokyky>. Viitattu: 14.2.2020.
- TELA (2020b). Työeläkemaksun määräytyminen. Saatavilla: [https://www.tela.fi/tyoelakemaksun\\_maaraytyminen](https://www.tela.fi/tyoelakemaksun_maaraytyminen). Viitattu: 17.11.2020.
- Tilastokeskus (2019). Työvoimatutkimus 2019: Työllisyys ja työttömyys vuonna 2019. Saatavilla: [https://www.stat.fi/til/tyti/2019/13/tyti\\_2019\\_13\\_2020-05-07\\_kat\\_002\\_fi.html](https://www.stat.fi/til/tyti/2019/13/tyti_2019_13_2020-05-07_kat_002_fi.html). Viitattu 18.11.2020.
- Tilastokeskus (2020a). Väestön koulutusrakenne. Saatavilla: <https://www.stat.fi/til/vkour/>. Viitattu: 18.11.2020.
- Tilastokeskus (2020b). Työvoimatutkimus 2020: Työttömyysasteet sukupuolen ja iän mukaan 2019/09 - 2020/09. Saatavilla: Viitattu:
- Työeläke.fi (2020). Eläkkeet eri elämäntilanteissa: Työkyvyttömyyseläke työkyvyn heiketessä. Saatavilla: <https://www.tyoelake.fi/elakkeet-eri-elamantilanteissa/tyokyvyttomyyselake-tyokyvyn-heiketessa/#ee1b1389>. Viitattu 17.11.2020.
- Työeläkelakipalvelu (2020). Verkkosivusto, Etuudet, Työkyvyttömyyseläke. <https://www.tyoelakelakipalvelu.fi/telp-publishing/vepa/index.faces>. Viitattu 15.2.2020.
- Työntekijöiden työkyvyttömyysarvioita laatinut lääkäri (2020).
- YLE (2016). 60-vuotiasta ei kaivata työmarkkinoilla: "Ei kelpaa enää, saa sanoa, että työt on tehty". Saatavilla: <https://yle.fi/uutiset/3-9240137>. Viitattu: 18.11.2020.

## LIITTEET

### Liite 1 Kysely kohdeyrityksen tuotannon työntekijöille (suomeksi)

#### Kysely [REDACTED] tuotannon työntekijöille

Tämä kysely on osa Pro Gradu –tutkimusta, joka käsittelee [REDACTED] tuotannon työntekijöiden uudelleen työllistymisen mahdollisuuksia työkyvyn heiketessä. Tämän kyselyn tavoitteena on selvittää [REDACTED] tuotannossa työskentelevien henkilöiden näkemyksiä omaan osaamiseen ja uraan liittyen. Vastauksia käsitellään luottamuksellisesti. Ne palautetaan nimettöminä, eikä niitä ole mahdollista yhdistää tiettyihin henkilöihin.

Vastaamalla autat saamaan tärkeää tietoa työntekijöidemme näkemyksistä. Kiitos avustasi!

Lisätietoja:

Katariina Moilanen




---

#### Ikä

- ☐ 18-25
- ☐ 26-35
- ☐ 36-45
- ☐ 45-55
- ☐ 56-65
- ☐ Vanhempi

#### Korkein suorittamasi tutkinto

- ☐ Peruskoulu
- ☐ Lukio
- ☐ Ammattikoulu
- ☐ Opistotasoinen tutkinto
- ☐ AMK
- ☐ Yliopisto (kandidaatin/maisterin tutkinto)
- ☐ Muu, mikä? \_\_\_\_\_

#### Arvioi suomen kielen osaamisen tasosi

- ☐ En puhu/ymmärrä suomen kieltä
- ☐ Osaan puhua/ymmärrän alkeet
- ☐ Osaan puhua/ymmärrän melko hyvin
- ☐ Osaan puhua/ymmärrän hyvin, voin helposti käydä keskusteluja suomen kielellä
- ☐ Suomen kieli on äidinkieleni

#### Haluaisitko oppia suomen kieltä paremmin?

- ☐ Kyllä
- ☐ En

**Jos et voisi enää jatkaa nykyisissä työtehtävissäsi [ ] tai muissa yrityksissä, kuinka helposti uskoisit työllistyväsi muunlaisiin tehtäviin**

- ☐ En usko, että saisin muita töitä ilman lisäkoulutusta
- ☐ Uskon, että minun olisi haastavaa työllistyä muihin tehtäviin
- ☐ Uskon, että löytäisin uuden työn toisten tehtävien parista melko helposti
- ☐ Työllistyisin varmasti muunlaisiin tehtäviin kohtuullisen ajan kuluessa

**Arvioi omaa IT-osaamistasi (esim. sähköposti, Office-ohjelmat Word, PowerPoint, Excel, Outlook-kalenteri, Skype, Teams ja muut etäkokoustamisen ohjelmat)**

- ☐ Tarvitsen tukea tietokoneella työskentelyssä
- ☐ Selviän yksinkertaisimmista tietokoneella tehtävistä toiminnoista itse
- ☐ IT-osaamiseni on mielestäni melko hyvä
- ☐ Käytän sujuvasti tietokonetta ja sen ohjelmia

**Mielestäni ura**

- ☐ tarkoittaa etenemistä ”parempiin töihin” ylöspäin hierarkiassa
- ☐ voi muodostua myös ”saman tasoista” työtehtävistä
- ☐ on jotakin, joka liittyy ainoastaan toimihenkilöiden työhön
- ☐ muu näkemys, mikä? \_\_\_\_\_

**Koetko, että sinulla on ura?**

- ☐ En koe, että minulla on ura
- ☐ Minulla on ura, mutta se ei ole kovin menestynyt
- ☐ Minulla on ura, jolla olen menestynyt toivomallani tavalla

**Arvioi oma kiinnostuksesi/motivaatiosi nykyisistä työtehtävistäsi poikkeaviin tehtäviin**

- ☐ En haluaisi tehdä muunlaisia työtehtäviä
- ☐ Voisin tehdä muita saman tasoista tuotannon työtehtäviä
- ☐ Voisin mahdollisuuden tullen siirtyä toimihenkilötehtäviin
- ☐ Tavoitteeni on jossakin vaiheessa siirtyä toimihenkilötehtäviin (esim. suunnittelu- ja työnjohdon tehtävät)

**Koetko, että [ ] tukee työntekijöitään tarpeeksi työkyvyn heiketessä?**

- ☐ Kyllä
- ☐ Osittain
- ☐ Ei

**Millaisesta koulutuksesta/tuesta olisit mahdollisesti kiinnostunut oman osaamisesi ylläpitämiseksi/kehittämiseksi?**

- ☐ Kielikoulutus, mikä kieli? \_\_\_\_\_
- ☐ Tukea fyysisen kunnon ylläpitämiseen
- ☐ Tukea henkiseen hyvinvointiin
- ☐ Tukea tekniseen osaamiseen (tietokone, älypuhelin yms.)
- ☐ Muu, mikä? \_\_\_\_\_

**Liite 2 Kysely kohdeyrityksen tuotannon työntekijöille (englanniksi)****Questionnaire for [REDACTED] production workers**

This survey is part of a Pro Gradu –research that examines the re-employment potential of [REDACTED]'s production workers in case of reduced work capacity. The aim of the survey is to find out how the employees working in [REDACTED]'s production view their own skills and career. Answers will be treated confidentially. They are returned anonymously, and they can not be connected to individuals.

By answering, you help to gather important information about our employees' thoughts and viewpoints. Thanks for your help.

For more information:

Katariina Moilanen



---

**Age**

- ☐ 18-25
- ☐ 26-35
- ☐ 36-45
- ☐ 45-55
- ☐ 56-65
- ☐ Older

**Highest finished education**

- ☐ Primary school
- ☐ High school
- ☐ Vocational school
- ☐ Degree from Institute or Academy
- ☐ University of applied sciences (Bachelor's degree)
- ☐ University (Bachelor's or Master's degree)
- ☐ Other, what? \_\_\_\_\_

**How well do you speak/understand Finnish language?**

- ☐ I don't speak/understand Finnish
- ☐ I only speak/understand the basics
- ☐ I speak/understand Finnish quite okay
- ☐ I speak/understand Finnish very well; I can easily have conversations in Finnish
- ☐ Finnish is my mother tongue

**Would you like to learn more Finnish?**

- ☐ Yes
- ☐ No

**If you could no longer continue in your current job at [REDACTED] (or other companies), how easily you believe you would get another type of job?**

- ☐ I don't think I could get any other jobs without more studying/training
- ☐ I think it would be challenging for me to get a different type of job
- ☐ I think I would find a new job quite easily
- ☐ I would certainly get employed in other types of tasks within a reasonable amount of time

**How good are your IT skills (for example email, Office programs Word, PowerPoint, Excel, Outlook calendar, Skype, Teams and other programs for remote meetings)?**

- ☐ I need support working on a computer
- ☐ I can use the computer for simple things
- ☐ I think my IT skills are pretty good
- ☐ I am good at using computer and different programs

**In my opinion, a career**

- ☐ means moving to "better jobs" that are higher in hierarchy
- ☐ may consist of "same level" jobs
- ☐ is something related only to the work of white-collar workers
- ☐ is something else, what? \_\_\_\_\_

**Do you feel you have a career?**

- ☐ No, I don't feel I have a career
- ☐ I have a career, but it is not very successful
- ☐ I have a career that is as successful as I have planned/hoped for

**Would you be interested or do you have motivation working in jobs that are different from your current job?**

- ☐ I wouldn't want to do other kind of work
- ☐ I could work in other same level production jobs
- ☐ If there would be a possibility, I could move to white collar (office) job
- ☐ My goal is to move to white collar (office) job (for example production planning, production management)

**Do you feel that [REDACTED] supports its employees enough when their ability to work decreases (goes lower)?**

- ☐ Yes
- ☐ Partially
- ☐ No

**What kind of training/support you would be interested in, to maintain/develop your own skills and competence?**

- ☐ Language training, which language? \_\_\_\_\_
- ☐ Support for physical wellbeing
- ☐ Support for mental wellbeing
- ☐ IT related support (computers, smartphones, etc.)
- ☐ Other, what? \_\_\_\_\_

## Liite 3 Sähköpostihaastattelurunko kohdeyrityksen edustajille

### Haastattelurunko tuotannon työntekijöiden työkykyyn ja uraan liittyen

Vastauksia käsitellään luottamuksellisesti, eikä niitä ole julkaistussa Pro Gradu -tutkimuksessa mahdollista yhdistää vastanneisiin henkilöihin.

#### 1. Taustatietoja

- a) Mikä on roolisi [REDACTED], suhteesi tuotannon työntekijöihin?
- b) Oma urataustasi – oletko työskennellyt/työskenteletkö [REDACTED] tuotannon tehtävissä?
- c) Jos olet siirtynyt urasi aikana toimihenkilötehtäviin tai muuhun erityistehtävään, missä asioissa olisit tarvinnut/toivonut enemmän tukea?
- d) Millaista osaamista, taitoja ja koulutusta koet, että nykyinen tehtäväsi vaatii? Ovatko nämä sellaisia ominaisuuksia/asioita, jotka useilla tuotannon työntekijöillä jo on?

#### 2. Työkyky/-kyvyttömyys

- a) Millä osastoilla tai missä tehtävissä työkyvyttömyyttä yleisimmin ilmenee? Mistä siirrytään yleisimmin työkyvyttömyyseläkkeelle?
- b) Kenen vastuulla mielestäsi työkyvyn ylläpitäminen on (yksilö/työnantaja/työyhteisö jne.)?
- c) Miten työkykyä ylläpidetään/tuetaan yrityksen toimesta ja miten sen mahdollista heikkenemistä seurataan?
- d) Miten työkykyä tulisi mielestäsi seurata ja miten sen ylläpidossa voitaisiin auttaa työntekijöitä?

Esimerkiksi:

- o Tukea fyysisen kunnon ylläpitämiseen?
  - o Tukea henkiseen hyvinvointiin?
  - o Tukea tekniseen osaamiseen (tietokone, älypuhelin yms.)?
- e) Koetko, että työkyvyn menettänyt henkilö voisi joissakin/kaikissa tapauksissa siirtyä muihin tehtäviin yrityksen sisällä? Miten yritys voisi mielestäsi tukea tällaista sisäistä uudelleentyöllistymistä?

#### 3. Ura-ajattelu ja osaaminen

- a) Mitä osaamista/ominaisuuksia tuotannon työntekijöiden työhönotossa/rekrytoinnissa korostetaan?

- b) Miten arvioisit tuotannon työntekijöiden
  - o Kielitaitoa
  - o Koulutustaustaa
  - o Teknistä osaamista
  - o Muuta merkittävää osaamista tms.?
- c) Koetko, että tuotannon työntekijät ajattelevat työtään uralähtöisesti?
- d) Koetko, että tuotannon työntekijöillä on yrityksen sisäisiä uramahdollisuuksia/urapolkuja? Millaisia ne tyypillisesti ovat?
- e) Koetko, että ura-ajattelusta voisi olla hyötyä työntekijöille tai yritykselle?
- f) Koetko, että työntekijöillä on halua/motivaatiota siirtyä muihin (toimihenkilö)tehtäviin?
- g) Kuinka valmiita työntekijät olisivat kyseisenlaiseen siirtymään? Vaatisiko tämä näkemyksesi mukaan lisäkoulutusta, joka ei liity normaaliin työhön perehdyttämiseen?

Esimerkiksi:

- o Kielikoulutus
- o Jonkin tutkinnon (esim. merkonomi, tradenomi tms.) suorittaminen
- o Tukea/koulutusta tekniseen osaamiseen (tietokone, älypuhelin yms.)
- o Tukea/koulutusta yleiseen yritysmaailmassa toimimiseen tms.

**4. Muita ajatuksia työkyvyttömyyteen, uraan, koulutuksiin yms. liittyen?**



**Liite 4      KELA: Lääkärinlausunto B:n (SV 7) täyttöohjeita (otsikkotasolle tiivistettynä)**

2	LAUSUNNON TARKOITUS
3	SAIRAUDET
4	ESITIEDOT
5	TUTKIMUSHAVAINNOT
6	TOIMINTAKYKY
7	HOITO- TAI KUNTOUTUSSUUNNITELMA
9	TYÖTERVEYSHUOLLON LAUSUNTO TYÖSSÄJATKAMISMAHDOLLISUUKSISTA
10	JOHTOPÄÄTÖKSET
11	ERITYISKORVATTAVAT LÄÄKKEET JA KLIINISET RAVINTOVALMISTEET
12	ALLEKIRJOITUS